



SED
244

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN
DE BOGOTÁ D.C.
Secretaría
Educación

Los CADEL

Gestión Humana, Eficaz y Sostenible



Bogotá sin indiferencia



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría
Educación

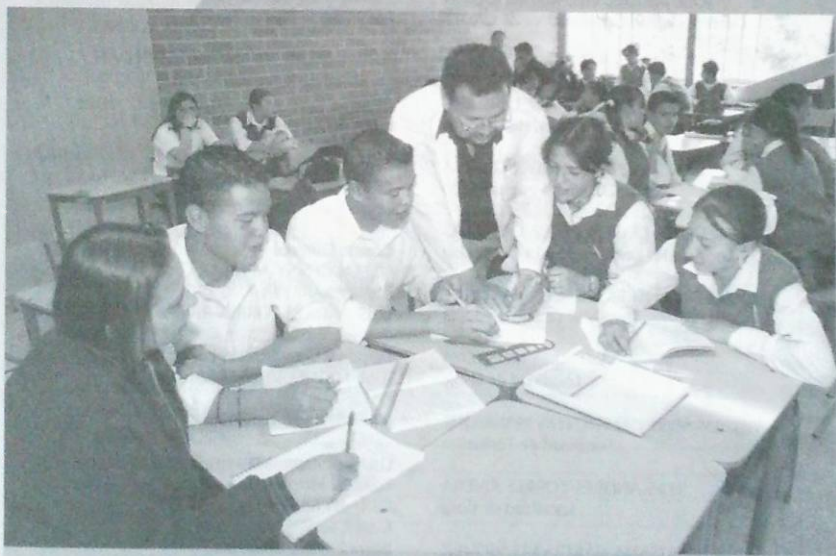


SECRETARÍA DE EDUCACIÓN
DE BOGOTÁ D.C.

Contenido

Los CADEL

Gestión Humana, Eficaz y Sostenible



Bogotá *sin indiferencia*



**ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.**

Secretaría
Educación

LUIS EDUARDO GARZÓN
Alcalde Mayor de Bogotá, D.C.

FRANCISCO CAJIAO RESTREPO
Secretario de Educación

LILIANA MALAMBO MARTÍNEZ
Subsecretaria de Planeación y Finanzas

ÁNGEL PÉREZ MARTÍNEZ
Subsecretario Administrativo

MARINA ORTIZ LEGARDA
Subsecretaria Académica

JOSÉ MIGUEL VILLARREAL BARÓN
Gerente Unidad Coordinadora de CADEL

Gerentes de CADEL

JOSUÉ ZULUAGA DE LA PARRA
Localidad de Usaquén

EILEEN GENNY AGUILAR GARCÍA
Localidades de Chapinero y Teusaquillo

MARTHA CECILIA PÉREZ CASALLAS
Localidades de Santa Fe y La Candelaria

HERBERT EUSEBIO REALES MARTÍNEZ
Localidad de San Cristóbal

VIRGINIA TORRES MONTOYA
Localidad de Usme

WILLIAM ALFONSO FUENTES MANRIQUE
Localidad de Tunjuelito

LUIS ANDRÉS TORRES RIVERA
Localidad de Bosa

ALBA SUSANA GARCÍA VELÁSQUEZ
Localidad de Kennedy

MARÍA EUFEMIA LOZANO MOSQUERA
Localidad de Fontibón

MYRIAM NAVARRETE CORTÉS
Localidad de Engativá

ARMANDO CALDERÓN RODRÍGUEZ
Localidad de Suba

LUZ MARINA ÁLVAREZ SUÁREZ
Localidad de Barrios Unidos

LUIS FEDERICO DUARTE BELTRÁN
Localidades de los Mártires y Antonio Nariño

HENRY SARABIA ANGARITA
Localidad de Puente Aranda

ÁNGEL RICARDO ALMANZA ROLDÁN
Localidad de Rafael Uribe Uribe

EDGAR ORLANDO HERRERA PRIETO
Localidad de Ciudad Bolívar

GERMÁN EDINSON VIRACACHÁ PAVA
Localidad de Sumapaz

Comité Editorial

EILEEN GENNY AGUILAR GARCÍA
HENRY SARABIA ANGARITA
LUIS ANDRÉS TORRES RIVERA

Edición y Coordinación Editorial
JOSÉ MIGUEL VILLARREAL BARÓN

ISBN: 978-958-8312-576

Diseño e impresión
Editorial Kimpres Ltda.
PBX: 413 6884 • Fax: 290 7539
E-mail: info@kimpres.com
Bogotá, D.C., Colombia
Enero de 2008

Contenido

Presentación	7
Capítulo I. Desconcentración y descentralización de la educación en Colombia	
La etapa de la conquista y la colonia	13
La etapa de la República	15
Los siglos XIX - XX	17
La década de 1990	25
Capítulo II. Nacimiento y evolución histórica de los CADEL	
La desconcentración del servicio educativo	35
Dos modelos de administración de la educación se disputan el escenario	43
Logros y dificultades de los CADEL como estrategia de desconcentración del servicio educativo	47
Capítulo III. Los CADEL 2004-2007, una gestión exitosa	
La Gestión Administrativa	60
La Gestión Académica	65
La Gestión Comunitaria	75
Capítulo IV. Experiencias significativas de los Centros Administrativos de Educación Local - CADEL	
Localidad Usaquén	87
Localidades de Chapinero y Teusaquillo	88
Localidades de Santa Fe y la Candelaria	93
Localidad de San Cristóbal	95
Localidad de Usme	97
Localidad de Tunjuelito	100
Localidad de Bosa	101
Localidad de Kennedy	103
Localidad de Fontibón	104
Localidad de Engativá	107

Localidad de Suba	111
Localidad de Barrios Unidos	116
Localidades de Mártires y Antonio Nariño	119
Localidad de Puente Aranda	122
Localidad de Rafael Uribe Uribe	132
Localidad de Ciudad Bolívar	133
Localidad de Sumapaz	137
Presupuestos con participación en colegios oficiales de Bogotá	141
Capítulo V. Perspectivas de la descentralización de la educación en Bogotá ...	149
Bibliografía	157

Presentación

Los gerentes de CADEL que acompañaron la administración de la educación de la ciudad en el gobierno del alcalde mayor Luis Eduardo Garzón y del secretario de Educación Abel Rodríguez Céspedes han escrito este libro, donde hacen una breve contextualización histórica de la educación colombiana para luego centrarse en el origen y evolución de los CADEL y su papel en el desarrollo educativo del Distrito Capital. A la vez, ofrecen interesante información sobre algunas de las más importantes experiencias de gestión en cada localidad.

Los gerentes de CADEL son corresponsables de los aciertos y de los desaciertos de la Secretaría de Educación y de la política educativa de la ciudad. El esfuerzo humano y profesional de los equipos de CADEL por alcanzar las metas del Plan Sectorial de Educación ha sido evidente. Entre otros aciertos, vale la pena recordar algo que la ciudad no ha dimensionado aún: durante los años 2006 y 2007 Bogotá tuvo más de 200 sedes de colegios en construcción (por reforzamiento, ampliación o mejoramiento); cada sede en promedio atiende más de 1000 estudiantes. Los gerentes de CADEL junto a los docentes, a los directivos de los colegios distritales y a los ingenieros y arquitectos de la SED, lograron con arriendos, con transporte y con estrategias imposibles de imaginar que los colegios funcionaran y que más de 200.000 niños y jóvenes asistieran a diario a la educación. Una delegación del Japón al finalizar el año 2007 comentó que en ese país el reforzamiento de un colegio puede durar entre 5 y 7 años, la SED los hizo entre 1.5 y 2 años.

Los CADEL hoy son una institución reconocida por los bogotanos. Gracias al trabajo y al esfuerzo de los equipos de profesionales y técnicos de las localidades se cambió positivamente su imagen y se alcanzaron las metas del Plan de Desarrollo de la ciudad.

De manera complementaria, cabe mencionar cómo la administración entendió y desarrolló el derecho a la educación en Bogotá, de acuerdo con los lineamientos del Plan de Desarrollo *"Bogotá Sin Indiferencia, un compromiso social contra la pobreza y la exclusión"*.

El reconocimiento que tiene la educación oficial en Bogotá al comenzar el siglo XXI es el resultado de una combinación de elementos de política pública que empieza con el apoyo de los electores a los programas sociales de los candidatos (a gobierno y órganos colegiados) y la responsabilidad posterior de los gobiernos distritales por priorizar la inversión y el desarrollo del sector educativo oficial al elevar el gasto en inversión hasta el 30% del total de los recursos de inversión de la ciudad, además del soporte político que ha recibido la Secretaría de Educación en la decisión de garantizar el derecho a la educación de los niños y jóvenes de la ciudad. Sin desconocer el apoyo que los docentes y la comunidad han otorgado a la política educativa.

La Administración Distrital al asignar recursos y garantizar el derecho a la educación cumple con los preceptos constitucionales y con compromisos internacionales del país como los establecidos en las denominadas metas del milenio. Los resultados de Bogotá Sin Indiferencia para el sector educativo oficial, a manera de resumen, son:

1. **Disponibilidad educativa.** La SED, además de contar con los docentes y el personal administrativo idóneo, centró sus esfuerzos en construir una oferta de colegios oficiales para la calidad de la educación. Esta decisión se expresó en un proyecto que alcanzó la construcción de 40 colegios nuevos, 67 reconstruidos en su totalidad, así como el mejoramiento y reforzamiento de otras 150 sedes, para un total de más de 800.000 metros cuadrados de construcción y una inversión que supera el billón de pesos. Sin duda alguna, este proyecto constituye para la Alcaldía el primer paso de una política pública basada en el derecho a la educación de los niños y los jóvenes, porque la SED al ofrecer construcciones escolares adecuadas a estándares urbanos y arquitectónicos de la educación, está sembrando las semillas para que los colegios distritales desarrollen el proceso educativo con calidad. Además, los colegios nuevos, reconstruidos o mejorados de carácter oficial, a partir del 2007, alcanzan los estándares establecidos por el Plan Maestro de Equipamiento Educativo de la ciudad. Plan que define el colegio como un espacio urbano especial, donde la seguridad, la felicidad y la calidad de vida de los niños es su principal referente como propósito para estimular que los estudiantes permanezcan en el sistema educativo y que los docentes mejoren las condiciones de trabajo.
2. **Acceso.** Para los niños y los jóvenes acceder sin ningún obstáculo al sistema educativo de la educación básica y media oficial es el segundo paso en la realización de una política pública centrada en el derecho a la educación. En este sentido, el Plan "Bogotá sin Indiferencia" alcanzó a diciembre 31 de 2007 la gratuidad educativa para un total de 647.843 escolares, de los cuales 607.232 se beneficiaron con gratuidad total, incluyendo el universo de los estudiantes de primaria (cerca de 500.000) y 40.611 con gratuidad parcial, 50% de los costos, en el nivel

de educación media. El Plan de desarrollo "Bogotá Positiva, para Vivir mejor" ha programado para los próximos cinco años gratuidad total para la educación secundaria, lo cual avala que al final del gobierno del Alcalde Samuel Moreno Rojas, más de un 1.086.000 estudiantes accedan desde el grado cero hasta undécimo sin ninguna barrera económica.

3. **Permanencia.** El tercer componente de una política pública educativa soportada en el derecho a la educación es el propósito de lograr que los estudiantes permanezcan hasta el grado undécimo o más, una vez ellos tengan una adecuada disponibilidad de oferta educativa y accedan al sistema. Este es un tema trascendental en la consolidación del sistema educativo y se cruza con variables como el buen trato a estudiantes y docentes y con las condiciones de llegada de los niños al colegio, algunos con atrasos evidentes por maltrato y malnutrición. La SED ha recuperado programas de bienestar estudiantil como la alimentación escolar al entregar a 600.000 estudiantes refrigerios o comida caliente, atendiendo entre el 25 y el 35% de las necesidades nutricionales diarias de niños y jóvenes. Alimentación que se fortaleció a partir del año 2006 con el 50% del hierro y el 30% del calcio que los niños y jóvenes requieren en el día. También la SED estableció como incentivo a la permanencia el programa de subsidios a la asistencia escolar para los jóvenes con mayores necesidades (más de 65.000 beneficiados), el transporte escolar (38.000 estudiantes por año) o el subsidio al transporte escolar (8.000 estudiantes por año) para aquellos que viven a más de un kilómetro del colegio. Por último, la SED ha otorgado especial énfasis a la dotación de bibliotecas, aulas de informática, laboratorios, emisoras y salas de video donde docentes y estudiantes puedan innovar y establecer estímulos pedagógicos a la permanencia.
4. **Calidad.** El cuarto componente del derecho a la educación desde la política pública es la calidad. Un sistema educativo que no alcance la calidad dejará incompleto el derecho, siendo más grave en la educación oficial, donde asisten los niños y jóvenes con mayor pobreza de la sociedad. Para la SED no hay duda que el entorno del estudiante incide en la calidad, pero no pueden existir vacilaciones: la escuela y los docentes juegan un rol muy importante en los resultados finales de la calidad de la enseñanza y de los aprendizajes de los estudiantes. En Bogotá, como en otros lugares, existe una serie de bienes que inciden en la calidad de la educación y que individualmente cada familia de ingresos bajos no puede proveer a los niños y jóvenes en su casa, esto explica el acento de la SED en colegios dotados para la calidad; en la entrega a los colegios de útiles escolares destinados a los niños de preescolar por valor de \$60.000 año para cada niño y por dar a los estudiantes morrales de sueños con útiles escolares (120.000 por año). También el programa Escuela -Ciudad - Escuela, que promovió la ciudad

como un escenario educativo (más de 2 millones de estudiantes en expediciones pedagógicas), la formación de docentes, el uso del tiempo extraescolar y la articulación de la educación media (más de 10.000 estudiantes) son el primer esfuerzo por avanzar en la calidad de la educación oficial en Bogotá. Reconforta saber que los bogotanos, el Alcalde, la SED y los colegios distritales tienen el reto para los próximos cuatro años de consolidar la calidad de la educación para más de un millón de niños y jóvenes de la ciudad, siempre en el propósito de conseguir cumplir integralmente el derecho a la educación, es decir, con calidad.

No puede haber trabajo más hermoso, solidario y exigente que este. Los miles de educadores del Distrito Capital, los gerentes de CADEL y los demás administrativos y directivos que laboran en la Secretaría de Educación Distrital estarán aplicados durante el periodo que comienza a seguir aportando lo mejor de sus conocimientos y experiencia al propósito político de garantizar el derecho integral de la educación para los niños, niñas y jóvenes de la capital del país.

Capítulo I

Desconcentración
y Descentralización
de la Educación en Colombia

Para entender lo que ha sido el proceso de centralización, desconcentración y descentralización de la educación en Colombia, es necesario mirar algunos elementos históricos de cómo ha sido el panorama y la evolución administrativa y organizacional del sector educativo en el país.

LA ETAPA DE LA CONQUISTA Y LA COLONIA

Cuenta la historia que durante el Nuevo Reino de Granada (1564) se decretó la institución de la presidencia que unificó el poder y facilitó la ejecución de las leyes y que debido a eso las comunidades religiosas recibieron grandes ayudas para abrir conventos con el objetivo de incrementar la cobertura y el nivel de la educación. En los siglos XVI y XVII al ordenar el repartimiento de los indígenas en encomienda, la Corona Española impuso a los encomenderos la obligación de costear cura doctrinero para que, como decían las primeras Leyes de Indias, les enseñara la doctrina cristiana, les administrará los sacramentos y les acostumbrara a "vivir en polecia". Es decir, en esta etapa, se puede anotar que había una concentración de poder por parte del Nuevo Reino, que a su vez era delegado a la iglesia. Para esa época, en Bogotá se fundaron el colegio seminario de San Bartolomé (1605) y el colegio de Nuestra Señora del Rosario (1654) y las Universidad Javeriana (1623) y la Tomística (1626).

Con la expulsión de los jesuitas y bajo el reinado de Carlos III, la Corona ordenó dedicar parte de sus bienes para las escuelas públicas, las cuales fueron puestas bajo el control de los cabildos de villas y ciudades y el sostenimiento debía hacerse con las rentas llamadas de propios, aunque, por lo exiguas, no alcanzaban para pagar los sueldos de los maestros y los gastos de local en la mayoría de las villas y ciudades. Algo parecido a lo que hoy en día sucede con los recursos de la Nación que se distribuyen a través de Departamentos, Municipios y Distritos.

En 1768, el fiscal Moreno y Escandón¹ propuso la creación de la Universidad Pública, la organización y ampliación educativa en los diferentes niveles; así como la vigilancia

¹ JORGE ORLANDO CASTRO V. T. CARLOS ERNESTO NOGUERA. Los estudios superiores en la Santafé colonial. Historia de la Educación en Bogotá, Tomo I, Pág. 4. Alcaldía Mayor de Bogotá. Panamericana Formas e impresos S. A. Primera edición: Abril de 2002.

oficial a la educación privada, la evaluación de la capacidad de los educadores y el abandono de anacrónicos métodos pedagógicos.

Es curioso ver que desde esas épocas se vive la problemática de la centralización del poder para el manejo de los recursos del pago de los maestros: "No estaban en mejor situación los maestros de Santa Fe pagados por la Junta de Temporalidades, es decir, con las rentas de los bienes de los expatriados padres jesuitas. Agustín Torres Patiño y tres maestros nombrados en 1785 para regentar las escuelas de la capital del virreinato, se dirigen a la Junta solicitando el pago de su salario que no reciben hace dos años. Torres informa que el número de niños ha aumentado considerablemente, pues cuando fue nombrado había solo 11 alumnos y ahora tenía 200 "muchos de ellos tan pobres que se retiran muy pronto por no poder comprar papel, libros y lápices"². Además, dice que la escuela carece de bancos y escritorios para su acomodo"³. Aquí vemos el poder de la centralización y la distribución de los recursos sin tener en cuenta las necesidades de las localidades y de las instituciones educativas, aunque esta época se caracterizaba por el atraso y las dificultades económicas, sobre todo por el sistema de recaudo, tal, y como lo afirma Germán Colmenares⁴: "La administración colonial era lenta, complicada y arcaica. El eje del sistema de recaudos y control lo constituían las Cajas Reales y el Tribunal de Cuentas, que tenía su sede en Santa Fe".

Igualmente, se conoce que en el año 1789 el párroco de San Juan de Girón solicitó licencia para organizar una escuela pública y enviaba al virrey un reglamento de 44 artículos para su aprobación, que contenía preceptos pedagógicos relativamente modernos y una percepción clara de las normas de discriminación racial y social que dominaban entonces. Un aspecto de resaltar en esta época es la aparición del maestro bogotano como pedagogo, como escritor y como persona que a pesar de la centralización del poder, hace propuestas pedagógicas. "Se trata de la vida de un maestro público, que aún a pesar de su estrechez económica o mejor, de sus "urgencias lloradas" como gustaba catalogar aquel sus necesidades, se lanzó a una aventura intelectual, que tuvo fruto un día cualquiera hace algo más de doscientos años, con la publicación de una cartilla, no para escribir o leer, ni para recitar el evangelio, sino para aprender a contar, empresa descabellada para su época, más aún si tenemos en cuenta las condiciones económicas en que vivía"⁵.

² MANUAL DE HISTORIA DE COLOMBIA. Instituto Colombiano de Cultura. Tomo III, tercera edición, Bogotá 1984.

³ Op. cit. Pág.

⁴ GERMÁN COLMENARES. Historia Económica de Colombia, compilación de José Antonio Ocampo Gavina. Editorial Planeta. Bogotá 2007.

⁵ MARTÍNEZ BOOM, Alberto y otros. Crónica del Desarraigo, Historia del maestro en Colombia, Bogotá, Cooperativa Editorial Magisterio, 1989.

LA ETAPA DE LA REPÚBLICA

En 1820 el General Santander, como vicepresidente de Colombia, dictó un decreto firmado por Estanislao Vergara como secretario del interior, ordenando la organización de escuelas de primeras letras. En dicha norma se estableció que todas las ciudades y villas y todas las regiones que tuvieran recursos propios debían fundar una escuela, pagandola con sus propios bienes; se puede decir que se daba autonomía a los pueblos ya que el alcalde tenía la responsabilidad de fijar los recursos destinados para la creación de dichas escuelas. Es curioso ver el grado de centralización en las políticas a tal punto que se establecía en el decreto que los docentes deberían enseñar a los niños lectura, escritura, aritmética y los dogmas de la moral cristiana e igualmente se debía enseñar el ejercicio militar todos los días de fiesta y los jueves en la tarde; los elementos didácticos para dicha enseñanza eran los fusiles de palo y el maestro tenía que actuar como comandante.

En 1821, en el Congreso de Cúcuta se expiden varias leyes destinadas al establecimiento de escuelas para niñas en los conventos religiosos, lo que culminó con la expedición de una Ley (1826)⁶ sobre la organización de la instrucción pública, creándose la Dirección General en Bogotá y subdirecciones en las capitales de provincia. En ese periodo también se le dio impulso a las escuelas normales y también se ve el poder de la centralización ya que en dicho decreto se ordenaba a los gobernadores de las provincias enviar a Bogotá un maestro para que se instruyera en el método lancasteriano⁷ y luego de presentar un examen debía regresar a difundir las nuevas orientaciones. Para el caso de Bogotá, se ve la aplicación de la autonomía y de la descentralización, ya que se cuenta que la Cámara de la Provincia de Bogotá promulga las reformas al reglamento del Colegio de la Merced (constituido en 1832), la constitución de la Sociedad de Educación Primaria de Bogotá, la fundación de una casa de refugio, instrucción y beneficencia para atender a los niños entre los 5 y 14 años desvalidos y desprotegidos, y el establecimiento de las escuelas dominicales. También dice Jesús Alberto Echeverri que además de los aspectos educativos, en los decretos también se encuentran otros referidos a las finanzas, en lo que tiene que ver con la asignación para directores, maestros y demás personal de los colegios, es decir, desde esas épocas se ejerce la autonomía en nuestra capital por lo menos en lo que las normas lo permiten.

⁶ El plan de estudios de 1826 es decretado bajo la retórica presidencialista y dentro de la siguiente ecuación deductiva "Francisco de Paula Santander, en cumplimiento del decreto 18 de marzo de 1826 decreto; el código del 34 es decretado dentro de la retórica del constitucionalismo liberal. "El Senado y la Cámara... han venido en decretar y decretan..." en el primer caso, es la voz del régimen presidencialista expresándose en el ejecutivo, y en el segundo la voz deliberante del poder legislativo. Ver en: El Plan de Estudios de 1826 y el Código de Instrucción Pública de 1834. Concentración de poder, saber y espacio. Historia de la Educación en Bogotá, op cit. Pág. 49.

⁷ Escuelas del método Lancasteriano: Una en el bano la catedral, otra en la parroquia de las Nieves, otra en el colegio de la universidad y otra en el convento de San Francisco.

Por medio de la Ley 21 de 1842 y con el decreto del 2 de mayo de 1844, se reglamentó la enseñanza primaria y normalista promulgando un Código de Instrucción Pública de 48 capítulos y 438 artículos, que aunque se respetaba el principio de la libertad de enseñanza (libertad de organizar establecimientos privados por parte de los ciudadanos y la de enviar los hijos a la escuela preferida por los padres), seguía la tradición borbónica que era ni más ni menos que la intervención del Estado en la educación pública y privada. Es de anotar que con esta reforma se buscó darle importancia a la formación moral y sobre todo de la disciplina, la instrucción religiosa, la urbanidad y la corrección e igualmente materias de carácter técnico, cuestión que no tuvo mucha resonancia, pues en el país se siguieron implementando los planes de estudio relacionados con las asignaturas y carreras implementadas hasta entonces. Vale la pena señalar que en dicho código ya se proscribían la férula y los castigos humillantes así como el autoritarismo del maestro e igualmente se instaura el uso de insignias con la bandera y el nombre de su colegio para que pudieran ser identificados y vigilados por la policía debido a los enfrentamientos que se presentaban entre los alumnos de los colegios.

Bogotá en esa época, basándose en la legislación existente emite las ordenanzas 210 de diciembre de 1853 sobre instrucción pública y la número 15 sobre instrucción primaria, normas mediante las cuales se podían crear escuelas elementales para niños y niñas, en donde la población superara los 3.000 habitantes e igualmente se estipuló que los gobernadores al lado de alcaldes y Cabildos entraran a compartir responsabilidades y funciones en la administración de la educación pública y pusieron fin al inoperante y abusivo poder que se daba por cuenta de los Cabildos. Igualmente, con otras ordenanzas, Bogotá asume con autonomía el manejo del plan de estudios, la obligatoriedad de los padres de enviar a sus hijos a la escuela, el arreglo de las escuelas y la utilización de métodos pedagógicos diferentes a los planteados por las autoridades nacionales.

No se puede desconocer que la inmensa mayoría, por no decir que la totalidad, de las reformas tuvieron como epicentro a Bogotá ya que desde allí se promulgaban las leyes y se generaban los debates así como la implementación de modelos y escuelas pedagógicas. Jesús Alberto Echeverri se refiere así: "La Instrucción Pública emerge, en el siglo XIX, en un escenario en donde Santa Fe de Bogotá cumple un papel protagónico, pues es allí donde se centralizan las luchas por la Instrucción Pública. Es en los centros universitarios de la capital donde se reinterpretan las contribuciones recibidas de la Colonia, los conocimientos producidos por la Expedición Botánica, las ideologías que tomaron cuerpo al fragor de la lucha por la independencia y, sobre todo, las contradicciones que se desarrollaron en el campo patriota tanto a nivel político como cultural"⁸.

⁸ ECHEVERRI SÁNCHEZ, Jesús Alberto. Santafé de Bogotá como escenario de la Instrucción Pública. Historia de la Educación en Bogotá, Tomo I, Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. Abril de 2002.

Otro punto a destacar en este periodo fueron las tensiones que se vivieron en la época entre Bogotá y las demás provincias, la una buscando mantener el centralismo de los estudios y los otros buscando mayores oportunidades para la juventud. A propósito, Olga Lucía Zuluaga dice: "El panorama de la educación pública entre 1845 y 1868 estuvo marcado por el conjunto de las medidas políticas, económicas y financieras de las reformas de mitad de siglo y también por las vicisitudes que tales medidas sufrieron. Como hecho principal tuvo la libertad de enseñanza que en amplia medida fue promulgada en busca de poner fin a las tensiones entre Bogotá (la capital del Estado) y las provincias, ávidas y en busca de mayores oportunidades para la juventud, entre tanto un sector de los líderes y asentados en la capital buscaban radicalizar más sus posiciones para mantener el centralismo de los estudios"⁹.

LOS SIGLOS XIX - XX

Con la promulgación de la Constitución Política de 1886 se consagró la libertad de enseñanza y se dispuso la suprema inspección y vigilancia de la Educación a cargo del Estado. Con la Ley 7 del 25 de agosto de 1886 se pasó de la antigua Secretaría de Instrucción a Ministerio de la Instrucción Pública, el cual hacía parte de los siete ministerios del gobierno. En noviembre de 1870 se expidió un decreto orgánico de la instrucción pública primaria, mediante el cual se reorganizó la educación y se previó hasta los métodos de enseñanza, los sistemas disciplinarios, el estilo de las construcciones escolares y los ideales morales. El director general de la Instrucción pública era un alto funcionario con el rango de un ministro de gabinete, quien era nombrado por el presidente de la República con aprobación del Senado "En los Estados Federales se crearon los directores de instrucción pública, nombrados por los presidentes de los respectivos Estados de candidatos propuestos por el ejecutivo nacional. Estas eran las cimas de una organización jerárquica. En la base estaban los directores de escuela, los inspectores seccionales, un consejo de instrucción pública en cada Estado Federal, compuesto por los inspectores y el director seccional y juntas de vigilancia en todos los distritos municipales. A estas juntas de vigilancia locales, nombradas entre los ciudadanos más ilustrados del distrito, según reza el decreto, les fueron atribuidas funciones muy importantes, entre ellas el control del cumplimiento de la obligatoriedad de los niños a la escuela"¹⁰.

Mediante dicha norma también se establecieron responsabilidades fiscales y administrativas, dividiendo los gastos de sostenimiento y las obligaciones administrativas entre la Nación, los Estados Federales y los Distritos Municipales.

⁹ ZULUAGA GARCÉS, Olga Lucía. Instituciones educativas y libertad de enseñanza 1845-1869. ob. Cit. Pág. 110.

¹⁰ Manual de Historia de Colombia, Op. Cit. Pág. 266.

En 1872, debido a las buenas relaciones con los alemanes, el gobierno de entonces decidió traer una misión alemana con el objetivo de asesorar a la Dirección Nacional de Instrucción Pública en la organización de las escuelas normales fundadas en Bogotá y en todas las capitales de los Estados federales. A finales del año ya la misión tenía organizadas escuelas normales tanto masculinas como femeninas, a pesar de los tropiezos que tuvo dicha misión debido a la oposición de la iglesia, aunque en el año de 1880 en el primer gobierno de Núñez se le volvió a dar poder a la iglesia y se instituyó que las autoridades eclesiásticas designarían los maestros y señalarían los textos para la instrucción de la educación religiosa.

En la época comprendida entre 1880 y 1900, debido a las cuatro guerras civiles, la educación sufrió grandes descabros puesto que las reformas iniciadas quedaron a medias y debido a la escasez de recursos los avances fueron limitados ya que lo principal eran los gastos militares. Igualmente, con Núñez se pasó de un Estado federal a un Estado centralista y también se estableció el concordato con la Iglesia, dándole a la iglesia Católica el control completo de la educación¹¹ hasta el año de 1930. La Constitución Política de 1886 rezaba: "La educación pública será organizada y dirigida en concordancia con la religión católica" (art. 41 C.P.) y en el artículo 13 se iba mucho más allá al contemplar que "El gobierno impedirá que en el desempeño de asignaturas literarias, científicas y en general, en todos los ramos de la instrucción, se propaguen ideas contrarias al dogma católico y al respeto y veneración debidos a la Iglesia". En esta etapa se puede decir que todo se manejaba centralizadamente, sin tener en cuenta las diferentes poblaciones, con el objetivo de controlar todo en el país bajo un mismo modelo y bajo el régimen de la iglesia. El reconocido lingüista Jon Landaburu en una entrevista concedida a la revista semana, hablando sobre la desaparición de varias lenguas en el país, dijo: "La Regeneración y la Constitución de 1886 crearon un modelo de país blanco, europeo, católico y con un solo idioma. Eso negaba la realidad colombiana"¹². En la misma entrevista, este personaje hace la diferenciación con la actual Constitución, en donde no solamente se reconoce el idioma español sino también las otras lenguas de las diferentes comunidades.

Para desarrollar los principios planteados en la Constitución de 1886 se emitió la Ley 89 y el decreto 349 (Plan Zerda), normas mediante las cuales se establecieron las bases del sistema nacional educativo, se dispuso que el gobierno central tendría la suprema inspección y reglamentación de la enseñanza, tanto primaria como secun-

¹¹ "Las cifras sobre matrícula escolar son bastante incompletas, pero indican un crecimiento relativamente constante entre 1850 y 1875, cuando el país entró en una etapa de crisis económica y política. El crecimiento se reanudó hacia 1890, en buena parte con el apoyo de las diversas órdenes religiosas que se trajeron al país para impulsar una enseñanza de acuerdo con los principios políticos y religiosos de la Regeneración. Ver La Economía del Virreinato (1740-1810), artículo de Jaime Jaramillo Uribe. Historia Económica de Colombia, ob. Cit. Pág. 141.

¹² JON LANDABURU. Hay que frenar la hecatombe lingüística, entrevista, Revista Semana, edición 1.345 febrero 11 a 18 de 2008.

daria, con el objetivo de dar cumplimiento al artículo 41 de la Constitución y para que se siguiera un mismo plan en toda la Nación. En esta Ley se le da a la Universidad Nacional y a los Institutos Públicos de los Departamentos la responsabilidad de la Instrucción Pública secundaria.

A finales de este siglo, según los datos históricos, se tiene que en Bogotá la educación no estaba aún muy bien en cuanto a cobertura ya que de 84.723 habitantes, en las instituciones escolares no había ni siguiera 10.000 estudiantes, aunándole a esto que la mayoría de los colegios eran privados y las escuelas oficiales eran pocas, en mal estado y arrendados¹³.

Como se puede apreciar, en este siglo muy poco se avanzó en educación, sobre todo debido a la situación fiscal del país y a la misma problemática que siempre ha existido y es la poca importancia que se le da al sector por parte de los gobernantes, e igualmente debido a la pobreza general y a la inestabilidad tanto política como de normatividad. Abel Rodríguez¹⁴ al referirse a la centralización en esta época apuntó: "Como puede verse, lo que realmente hizo la Regeneración en materia educativa fue centralizar en el Ejecutivo "la dirección, reglamentación e inspección de la educación", mientras que a las entidades territoriales les dejó la responsabilidad de financiar, fomentar y administrar el servicio".

En 1903, luego de la realización de un análisis crítico al sistema implementado, el ejecutivo presentó un proyecto de Ley Orgánica de la Instrucción Pública, produciéndose la Ley 39 de 1903, mediante la cual se asignaron funciones precisas al Ministerio de Instrucción y estableció los diferentes niveles de la educación: Educación primaria, secundaria, industrial y profesional. Un aspecto de resaltar fue la innovación en el sentido de dividir la educación secundaria en técnica y clásica y además establece que la enseñanza normalista estaría a cargo de la Nación y que las escuelas normales deberían fundarse una en cada capital de departamento. En 1904, con el decreto 419 se fijan atribuciones y funciones a los inspectores escolares en todos los niveles, se constituyen las juntas de vigilancia compuestas por el alcalde, el párroco y vecinos notables y también se establecen criterios pedagógicos y morales y obliga a los docentes a utilizar el método intuitivo, llegando hasta el extremo de prohibirle a los maestros el ingreso a tabernas y casas de juegos.

¹³ Las escuelas funcionaban generalmente en locales arrendados, de mala calidad, habilitados a marchas forzadas para la enseñanza. No cumplían en buen número con ninguna especificación de la arquitectura escolar, que en Colombia estaba prescrita por el Decreto sobre establecimiento y arreglo de escuelas de Pedro Alcántara Herrán, firmado en ejercicio de la Ley 2 de mayo de 1844. "En cuanto a locales propios, en 1884 la ciudad contaba con cuatro, que se redujeron a uno en 1898. Ver Vladimir Zapata. La Reforma de Núñez en Bogotá. Historia de la Educación en Bogotá. Op. Cit.

¹⁴ RODRIGUEZ CÉSPEDES, Abel. La crisis financiera y el caos administrativo de la educación pública. Revista Educación y Cultura No 2. CEID FECODE, septiembre de 1984.

Otro aspecto importante de resaltar fue lo relacionado con la descentralización de la instrucción primaria y el manejo de los institutos docentes a cargo de los gobiernos departamentales. Asimismo, los municipios asumieron la responsabilidad de suministrar locales inmobiliarios para el funcionamiento de las escuelas urbanas y rurales. También los departamentos quedaron con la facultad para crear inspecciones provinciales de instrucción y para nombrar inspectores locales en cada municipio.

En lo relacionado con Bogotá, esta Ley es obvio que la favorece, por su posición geográfica, por el poder político que en ella se asienta y por la situación fiscal y financiera. Eso se puede ver por el número de escuelas primarias y secundarias a tal punto que según lo expresa Humberto Quiceno "Bogotá fue el único lugar de Colombia en donde se mantuvieron las Escuelas Normales", refiriéndose a la crisis económica producida en el mundo después de la Primera Guerra Mundial.

Con la Ley 56 de 1927 se estableció la educación elemental obligatoria y además se separaron las funciones propias de la educación de las de salubridad e higiene y los directores de Instrucción Pública se convirtieron en Directores de Educación, quienes actuarían como secretarios de los gobernadores. Con la expedición de la Ley 12 de 1934 se reorganizó el Ministerio de Educación y con el decreto 489 de 1938 se fijaron criterios para adelantar las estadísticas y clasificó los establecimientos educativos por niveles: primaria, secundaria, superior y especializada y se diferenciaron los establecimientos educativos entre oficiales y privados.

En el año 1968 se plantea una nueva reforma al Ministerio de Educación dirigida a la centralización de la política educativa y a la descentralización administrativa. Con ese propósito se expide el decreto 3.157 del mismo año, mediante el cual se crearon los establecimientos públicos adscritos que asumieron las funciones que venía desempeñando el MEN. Se crean entonces el Instituto Colombiano para el fomento de la Educación Superior, ICFES, el Instituto Colombiano para la Juventud y el Deporte, Coldeportes, el Instituto Colombiano de Cultura, Colcultura, el Instituto Colombiano de Construcciones Escolares, ICCE, el Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, el Instituto Colombiano para el Desarrollo de la Ciencia y la Tecnología, Colciencias, el Instituto Caro y Cuervo y el Instituto Colombiano de la Cultura Hispánica.

En cuanto a la experiencia del ICCE, se puede anotar que fue una propuesta que si bien apuntaba a cambiar los diseños de escuelas anteriores, en la mayoría de los casos no se tenían en cuenta las condiciones de las regiones, a excepción de Bogotá, que producto de su autonomía y de su condición de laboratorio, muchos arquitectos diseñaban escuelas, mucho antes de la aparición del ICCE. Basta con mencionar al arquitecto Germán Samper, quien propuso para la época un modelo de escuela en el barrio Polo Club, que si bien no se construyó, se convirtió en un modelo para otras

escuelas. Aquí cabe mencionar también lo realizado durante la administración de alcalde Jorge Gaitán Cortés, quien aprovechando el programa Alianza para el Progreso, logró construir en Bogotá más de mil aulas y 23 jardines entre los años 1960 y 1962. Producto de la experiencia del ICCE en Bogotá se pueden mencionar los colegios INEM Francisco de Paula Santander (Kennedy) y Santiago Pérez (Tunal). Hoy en día podemos decir que se está viviendo una experiencia similar con lo que se está llevando a cabo en estos momentos por las administraciones de Luis Eduardo Garzón y Samuel Moreno Rojas, quienes a través de la Secretaría de Educación y el apoyo de la Universidad Nacional y prestantes arquitectos le están dejando a la ciudad un modelo de construcciones que está sirviendo de prototipo para otras regiones. Esto se puede lograr gracias a la autonomía y a la descentralización, que en cierta forma existe, al buen nivel financiero y capacidad de endeudamiento de la ciudad, e igualmente a la propuesta arquitectónica, de ingeniería y pedagógica que se lograron juntar para poder llevar a cabo este tipo de diseño.

Con las anteriores normas podemos concluir que se dan los primeros actos de descentralización ya que esta etapa de la educación se caracteriza por la consolidación del Ministerio de Educación Nacional al entrar a manejar la educación primaria y secundaria y al entregarles muchas funciones a los organismos descentralizados anteriormente señalados.

En el año 1974, con la ley 28 del mismo año, se intentó un proceso de descentralización y en 1975, con la Ley 43, se nacionalizó la educación primaria y secundaria oficial, aunque esto en la práctica no se dio como se tenía previsto ya que muchos planteles departamentales y municipales no fueron nacionalizados, tal y como lo menciona el profesor Abel Rodríguez Céspedes: "Mediante la Ley 43 de 1975 se estableció que la educación primaria y secundaria oficiales eran un servicio público a cargo de la Nación. En consonancia con esta disposición, la administración y financiación de estos dos niveles educativos corresponde a la Nación. Pero ello no ocurre así. Un buen número de planteles departamentales y municipales no han sido nacionalizados. Los departamentos, intendencias y comisarías, los municipios y el Distrito Especial de Bogotá, continúan administrando la educación nacionalizada por la citada Ley 43 y en no pocos casos contribuyendo a su sostenimiento. Es más, siguen creando nuevos planteles de primaria y secundaria, administrándolos y atendiendo su financiamiento"¹⁵. Concordante con lo establecido en la Ley 28 y la Ley 43, se expide el decreto 088 de 1976 mediante el cual se reestructura el Sistema Educativo y se reorganiza el Ministerio de Educación Nacional. De resaltar en estas normas, la flexibilidad en los planes y programas y el ordenamiento por niveles y grados de la educación, teniendo

¹⁵ RODRÍGUEZ CÉSPEDES, Abel. La Educación Colombiana: Datos y cifras. Revista Educación y Cultura No. 12 CEID FECODE.

en cuenta los principios del conocimiento a la realidad local así como la diversificación de la educación, elementos que fueron muy cuestionados en su época por el magisterio colombiano.

En esta etapa es bueno señalar que si bien con la Ley 28 se propuso la descentralización, con el decreto 102 de 1976, con el cual se desarrolló la mencionada Ley, sólo se ordenó una desconcentración de la educación y antes por el contrario como lo podemos apreciar, con la Ley 43 se centralizó aún más en el MEN, al pasar la educación primaria y secundaria, que venían prestando los municipios, las intendencias, comisarías y el Distrito Especial de Bogotá, nuevamente a manos de dicho ministerio. A propósito, sobre el tema, Luis Carlos Avellaneda y John Lázaro Bustos y otros, escriben lo siguiente: "Contradictoriamente con la política de descentralización ordenada en la Ley 28 de 1974, la Ley 43 de 1975 centralizó en la Nación -Ministerio de Educación Nacional- la educación primaria y secundaria que venían prestando los Departamentos, Intendencias, Comisarías, Municipios y Distrito Especial de Bogotá. Estas normas conjuntamente con el decreto 088 de 1976 y normas reglamentarias han generado todo un caos administrativo, diluyente de responsabilidad, en un servicio tan básico para los sectores más pobres a nivel local y regional (reforma municipal y departamental), si bien en términos generales contienen aspectos importantes para la democratización de la vida colombiana, en materia educativa no hicieron otra cosa que profundizar el caos y la anarquía, pues a través del artículo 23 del Decreto Ley 77 de 1987 se le otorgó a los municipios la función de construcción, dotación y mantenimiento de los planteles escolares y mediante el artículo 190 del Decreto 1.222 de 1986 se previó que cuando el situado fiscal alcance el 25%, la educación primaria será de cargo de los Departamentos, Intendencias, Comisarías y Distrito Especial (posibilidad de departamentalización), mientras que la responsabilidad de la educación en términos políticos y seguía en cabeza de la Nación"¹⁶.

Otro decreto que no se puede pasar por alto es el 181 de 1982, ya que con este se estableció el famoso mapa educativo con el cual se pretendió la descentralización administrativa, estipulando como objetivos la organización de los servicios educativos en los niveles local, zonal, seccional y nacional de acuerdo con sistemas técnicos preestablecidos; racionalizar la utilización de los recursos educativos mediante una adecuada planificación y administración de los mismos; la promoción de la integración intrasectorial y la coordinación intersectorial de servicios así como el mejoramiento de la calidad de la enseñanza y el ofrecimiento de igualdad de oportunidades educativas a toda la población, y finalmente se buscaba la adecuación de la educación a las necesidades de la comunidad circundante e integración de dicha comunidad al proceso educativo,

¹⁶ AVELLANEDA, Luis Carlos, BUSTOS, John Lázaro y otros. Revista Educación y Cultura No. 17 Federación Colombiana de Educadores. FECODE.

objetivos, que como se recuerda muy poco se cumplieron ya que muy poco se avanzó pues en esa época se dio la congelación de la nómina de personal docente y la comunidad se veía obligada a presionar el nombramiento de los educadores. Tampoco se vio la integración de entidades del sector educativo y se mantuvo la ruptura entre lo que se ofrecía desde el sector educativo y lo que necesitaban las comunidades, tal y como lo expresa Orlando Zambrano: "Al comienzo de la implementación del Programa Mapa Educativo hubo asistencia de los padres de familia y organismos de base a los comités consultivos, sobre todo por la expectativa creada y por la necesidad de información. El interés inicial desapareció cuando los Jefes de Distrito y Directores de Núcleo ante problemas presentados, expresaban a la comunidad carecer de recursos financieros y otros medios para su solución"¹⁷.

Abel Rodríguez refiriéndose a la crisis de la educación en esa época nos comenta: "Expresión de esta caótica situación es la existencia en el país de planteles públicos administrados por la nación (MEN), los departamentos, los municipios y hasta por particulares, como acontece con la educación de los territorios llamados de misiones. En el caso de los nacionales, la administración la ejerce directamente el MEN, solamente los pagos son efectuados a través de los FER; los departamentales son sostenidos con dineros provenientes de la Tesorería General de la Nación y del mismo departamento y la administración la cumplen las Secretarías de Educación; los municipales son atendidos con dinero del municipio y auxilios del Congreso de la República y las Asambleas Departamentales, mientras que su administración está a cargo de las autoridades municipales. Todo esto determina que no exista ninguna unidad, ni de dirección, ni de mando, ni de planificación, en el financiamiento y administración de la educación pública"¹⁸.

En el año 1988 se presenta otra reestructuración del MEN con la Ley 24 del mismo año, y lo curioso es que en la exposición de motivos presentada por el ministro de entonces se vuelve a mencionar lo relacionado con el proceso de descentralización: "El señor ministro de Educación, al presentar el proyecto al Congreso, resume las razones fundamentales que motivaron la propuesta en tres categorías así: ...Necesidades de respuesta al proceso de descentralización, en razón de la urgencia que tiene el Ministerio y, en general, las diferentes estructuras del Poder Ejecutivo, de responder con modificaciones estructurales adecuadas y eficientes a las exigencias que surgen del nuevo régimen municipal y departamental"¹⁹. En este aparte es bueno señalar que

¹⁷ ZAMBRANO S., Héctor Orlando. El Mapa Educativo: Dónde estás que no te veo. Revista Educación y Cultura No. 14, CEID FECODE, marzo de 1988.

¹⁸ RODRÍGUEZ C., Abel. Revista Educación y Cultura No. 2. Federación Colombiana de Educadores FECODE. Septiembre de 1984.

¹⁹ BARCO V., María Teresa. Organización y Legislación Educativa Colombiana. Universidad de la Sabana, Bogotá, 1990.

para ese año ya se estaba aplicando por primera vez la figura de la elección popular de alcaldes estatuida mediante el Acto Legislativo No. 1 de 1986, e igualmente estaba en vigencia la Ley 12 de 1986 que complementa los Ingresos Tributarios Municipales con transferencias de recursos desde el nivel central; La Ley 11 de 1986 que establece el marco de la transferencia de competencias y funciones a los gobiernos locales; los decretos 77 al 80 de 1987 que desarrollan lo relacionado con la construcción y dotación de los centros escolares por cuenta del municipio.

Otra Ley que supuestamente desarrollaba la descentralización del sistema educativo colombiano fue la Ley 29 de 1989 mediante la cual se trasladó a los alcaldes las funciones de nombrar, trasladar, remover, controlar y, en general administrar el personal docente y administrativo de los establecimientos educativos nacionales y nacionalizados, plazas oficiales de colegios cooperativos, privados y jornadas adicionales. Se dice que supuestamente se dio la descentralización debido a que en la misma ley se estipulaba que los alcaldes tenían que sujetarse a los cargos vacantes de las plantas de personal que aprobara el gobierno nacional y las disponibilidades presupuestales correspondientes.

Además de lo anterior, se planteaba en dicha ley que los nombramientos que se hicieran por fuera de la nómina aprobada por el gobierno nacional, los alcaldes asumían la responsabilidad civil, administrativa y laboral, lo que en otras palabras quería decir que si necesitaba maestros de acuerdo con sus necesidades tenía que responder directamente, so pena de las sanciones disciplinarias.

Como aspectos a señalar, relacionados con la desconcentración de funciones en esta etapa, están la creación de los Fondos Educativos Regionales, que eran los entes encargados de manejar los recursos financieros en los Departamentos y Distrito Especial, recursos que debían ser girados de acuerdo a lo establecido en la Ley 12 de 1986. Estas entidades tampoco favorecieron la descentralización y antes por el contrario se convirtieron en entes burocráticos que entorpecían, inclusive hasta el pago de los salarios de los maestros. Asimismo se crearon los Centros Experimentales Piloto en cada departamento, encargados de la capacitación y actualización del magisterio; las oficinas seccionales de escalafón; se adoptó el sistema de nuclearización, entendida como el proceso de administración para la solución de los problemas locales; se crean los Comités Especiales de Amenazados en cada departamento y Distrito, e igualmente, aunque poco tiene que ver con el tema, no se puede dejar de señalar la expedición del Estatuto Docente o Decreto Ley 2277 de 1979 con todos sus decretos reglamentarios.

Bogotá, en esta etapa, se puede decir que estuvo al vaivén de las políticas nacionales tanto de descentralización y nacionalización como las relacionadas con la enseñanza y el aprendizaje. De esto se pueden mencionar los INEM, el Plan PIDUZOB- CEMDIZOB,

la diversificación y nuclearización curricular, la tecnología educativa, las escuelas especiales o experimentales, el proyecto Multinacional de Tecnología educativa patrocinado por la OEA, el Programa Nacional de Mejoramiento Cualitativo de la Educación, la transformación de la SED ajustándola al Decreto Ley 088 de 1976, inclusive las construcciones escolares, políticas que demuestran que ni el Distrito se escapaba del caos y el desdén que producían las diferentes normas generadas desde el nivel nacional.

En resumen, se puede decir que en la década del 60 hubo un proceso de nacionalización con transferencia de fondos a departamentos para la financiación de los "gastos" en educación, teniendo en cuenta que se transfería del situado fiscal para la educación primaria y del impuesto a las ventas para la secundaria; del 76 al 80 se unificaron los salarios de los docentes y se promulgó el estatuto docente; en el 86 se inició un proceso de descentralización con el criterio de buscar eficacia administrativa y eficiencia económica. En esta época se dio también el proceso de nuclearización de la educación y en el 89 se dio la famosa municipalización con la Ley 29 de 1989.

LA DÉCADA DE 1990

A principios de la década del 90, el país entró en una etapa de transformación producida por la reforma constitucional de 1991 que para el caso educativo la Ley General de Educación (Ley 115 de 1994) planteó grandes retos y cambios orientados a definir los términos para garantizar el derecho a la educación, aumentar los recursos para su financiamiento, descentralizar su administración, fomentar la autonomía escolar y el mejoramiento de la distribución de los recursos hacia los entes territoriales.

Con la promulgación de la Constitución del 91 se abrió una nueva etapa en la que la ciudadanía y particularmente la comunidad educativa pudieron participar en la construcción de una Ley en el marco de esa Constitución, ya que en ella se permitió, entre otros aspectos, los siguientes: El reconocimiento de los derechos fundamentales de los niños, incluido el derecho a la educación y a la cultura y la libre expresión; reconoce la libertad de conocimiento y de expresión artística e incluye la elaboración de una política de ciencia y tecnología en los planes económicos y sociales; establece la promoción y el fomento de la cultura; consagra la educación como un derecho de la persona y establece su obligatoriedad entre los cinco y los quince años de edad, incluyendo como mínimo un grado de preescolar; garantiza la profesionalización y dignificación de la actividad docente, establece la autonomía universitaria y facilita la participación de todos en las decisiones que los afectan en la vida económica, política y administrativa y cultural de la Nación; la Carta reconoce y protege la diversidad étnica y cultural de la Nación, entre otros aspectos que no eran contemplados en las Constituciones y Actos Legislativos anteriores.

Uno de los aspectos de la Constitución y que tiene que ver con la temática que se está desarrollando es el relacionado con el artículo primero ya que en él se menciona que el Estado colombiano está organizado en forma de República unitaria descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralista. Es decir, que si este artículo se aplicara en todo el sentido de la palabra, se podrían generar procesos de descentralización verdaderos ya que hasta la presente la descentralización aún es muy exigua pues según los entendidos la descentralización se define como "El traspaso de competencias (políticas, regulativas, de intervención), responsabilidades, recursos y funciones de un ámbito territorial central a uno periférico. Descentrar es quitar poder y atribuciones del centro a favor de la periferia. La cesión de competencias y funciones lleva implícito el traslado de la responsabilidad al nuevo ente receptor, en cuanto a la provisión, ejecución, programación y control de las nuevas actividades descentralizadas" (*William w. Jiménez Benítez, Democracia local y autonomía. Falsas expectativas y promesas incumplidas de la descentralización Escuela Superior de Administración Pública. Primera edición, diciembre de 2001*).

Es de anotar que con el proceso que se dio en la construcción de la Ley General de Educación, se buscó que la educación fuera un servicio público a cargo del Estado, la gratuidad en los colegios del Estado, la responsabilidad financiera de la Nación, la nómina única y el régimen laboral y prestacional único, así como la dirección y la administración colegiada por medio de las juntas municipales, departamentales y nacional de educación, con base en el proceso de descentralización planteado en la Constitución. Otro aspecto de resaltar es el hecho de contar en los colegios con un gobierno escolar compuesto por un consejo directivo, un consejo académico y otros organismos como los consejos estudiantiles, los personeros, las asociaciones de padres de familia, etc. lo cual ha contribuido no solamente con la democratización de la escuela sino también con procesos de descentralización, los cuales, como se dice más adelante, han venido siendo reversados por la política de racionalización, de centralización y de heteronomía que se ha venido dando con la expedición de los Actos Legislativos 01 de 2001 y 04 de 2006.

En general, la mayoría de los autores que hablan de descentralización en nuestro país coinciden en plantear que la descentralización aún no se ha consolidado, debido a factores económicos, sociales y políticos que interfieren en el proceso. Para muestra en educación, bástenos con mencionar lo que se había avanzado con las Leyes 115 de 1994 y 60 de 1993, lo cual fue reversado con la expedición del Acto Legislativo 01 de 2001 y la Ley 715 del mismo año y con la expedición de sus decretos reglamentarios que no hicieron otra cosa que recortar recursos para las regiones y disminuir los procesos de autonomía y democratización.

En cuanto a Bogotá, se puede afirmar que la nueva legislación obligó a su certificación como entidad territorial, lo que condujo a integrar las diferentes dependencias (FER,

JUNTA DE ESCALAFON Y CEP) a la estructura administrativa de la Secretaría de Educación. El Centro Experimental Piloto o DIE –CEP fue asumido por el IDEP y el FER y la Junta de Escalafón pasaron a ser administrados por la SED.

Conjuntamente con la anterior normatividad se ha venido produciendo toda una serie de políticas que ayudan a recortar aún más el proceso de descentralización y de autonomía de los departamentos, municipios, distritos e instituciones escolares. Cabe mencionar, por ejemplo, la política de los indicadores de logro, de estándares, de lineamientos curriculares, de pruebas estandarizadas, entre otras, que solo buscan someter a la educación y a los educadores a políticas relacionadas con la racionalización y la centralización del poder y que solo contribuyen a que las instituciones educativas tengan menos autonomía. Como se dice en el libro "La (des) educación de Noam Chomsky, en la introducción realizada por Donaldo Macedo: "Aunque afirmamos con una educación democrática, la realidad es muy diferente: Tenemos un modelo educativo colonial, muy elaborado y diseñado fundamentalmente para formar a los maestros con métodos que devalúan la dimensión intelectual de la enseñanza" y más adelante se dice: "A medida que los Departamentos Estatales de Educación reafirman su control sobre el currículo escolar mediante la estandarización de exámenes oficiales de tipo test, adquiere más vigencia este tipo de educación instrumental y acrítica ya que la enseñanza se confía a los tests, mientras que se desatiende el aprendizaje que ha de guiar la relación del yo con la vida pública y de la responsabilidad social con las peticiones más generales de la ciudadanía"²⁰.

Con el nuevo marco establecido en la Ley 715 solo se buscó que la educación se rigiera por los criterios de equidad, eficiencia y sostenibilidad fiscal en desmedro de la autonomía, la participación y la descentralización, debido a que las pretensiones del gobierno con estas normas no fueron otras diferentes a las de ahorrar recursos para destinarlos a otros propósitos diferentes a la educación y sectores sociales. Según cálculos de algunos economistas de la Universidad Nacional²¹, con la reforma el gobierno se ahorró más de 16.3 billones de pesos y con la segunda reforma de ese mismo Acto Legislativo, el ahorro asciende a casi noventa billones de pesos, recursos que definitivamente no llegarán a las regiones y que no permitirán acrecentar el proceso de descentralización ya que de ésta no se puede hablar ni se puede concretar sin los recursos suficientes para el manejo autónomo por parte de Departamentos, Municipios y Distritos. "Cada día es más evidente que el país deshace, por la puerta de atrás, acuerdos y consensos sobre lo que debe ser la descentralización en Colombia. El impulso recibido con la Constitución de 1991 está siendo desmontado, no por la vía del análisis del proceso y de la evaluación detallada de sus resultados,

²⁰ CHOMSKY, Noam. La (des) educación. Editorial crítica. Marzo de 2007.

²¹ RESTREPO, Dario y CÉSPEDES, Erick. Reforma a las Transferencias. Datos para un debate. Noviembre de 2006.

sino gracias a medidas, generalmente de orden financiero, que pretenden resolver un problema aquí y otro allá, sin que la Nación pueda saber exactamente para dónde va la descentralización, porque no se le dice cuál es el resultado agregado de todas estas medidas que la afectan. Y no se le dice porque probablemente no se sabe²². "Aunque parezca exagerado, los Departamentos hoy en día no tienen unas responsabilidades claramente definidas respecto a sus funciones de intermediación, concurrencia, complementariedad y subsidiariedad para con la acción municipal. Esto queda a voluntad y arbitrariedad de los gobernadores para atender o favorecer a tal o cual municipio... Pero también hay que tener en cuenta que el régimen departamental ha sido poco desarrollado y potenciado y que además carece de medios financieros propios que le permitan un papel más protagónico... En conclusión, los departamentos aún no han despegado frente a la descentralización como se esperaba²³."

Esta etapa ha estado signada por altibajos en el proceso de descentralización, comenzando por la creación del Fondo de Prestaciones del Magisterio (Ley 91 de 1989), que unificó las prestaciones de los maestros; con la Constitución de 1991 se promovió la descentralización y con la Ley 60 de 1993 se promulgaron las competencias y recursos para los departamentos y se dio el proceso de certificación que enfatizó en la descentralización educativa hacia los departamentos y Distritos. Con la Ley 115 de 1994 se descentralizó la administración del personal docente, la inspección y vigilancia del servicio educativo; los municipios y Distrito responden por la calidad y la cobertura del servicio, se elaboran Planes Educativos Municipales, Proyectos Educativos Institucionales, se crearon Juntas Municipales, Distritales y Departamentales de Educación y se establecieron los gobiernos escolares, todo lo cual apuntaba hacia una descentralización y una desconcentración de funciones, lo que fue reversado, como se dijo anteriormente, por los Actos Legislativos 01 y 04 y la Ley 715 con sus decretos reglamentarios.

En cuanto a Bogotá, en esta etapa se puede decir que ha habido una mayor autonomía en el manejo de la educación, lo cual se ve expresado en los diferentes planes de desarrollo y planes sectoriales de educación, comenzando por los del alcalde Antanas Mockus "Formar ciudad" y "Bogotá para vivir, todos del mismo lado" pasando por la "Bogotá que queremos" de Peñalosa y terminando con el de Luis Eduardo Garzón "Bogotá Sin Indiferencia, un compromiso social contra la pobreza y la exclusión". Planes en los cuales se demuestra la independencia con que funciona la capital a partir del proceso de certificación (1995) y de la organización administrativa iniciada con los decretos 443 del 8 de julio de 1996 y el 1236 del 29 de diciembre de 1997 que

²² OSSA ESCOBAR, Carlos. La descentralización: Una realidad en mora de ser adoptada. Revista Economía Colombiana y Coyuntura Económica. Contraloría General de la República. Edición No. 284. Junio de 2001.

²³ JIMÉNEZ BENITEZ, William. Democracia Local y Autonomía. Falsas Expectativas y Promesas Incumplidas de la descentralización. Escuela Superior de Administración Pública. Diciembre de 2001.

conllevaron a la creación de las subsecretarías académica y administrativa y el Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico IDEP (Acuerdo 26 de 1994 del Concejo de Bogotá). Igualmente, no se puede desconocer el gran avance que se dio en lo relacionado con la creación de los CADEL, lo cual ha significado un hito en el proceso de descentralización dado a la Secretaría de Educación del Distrito, tema que es tocado en otro aparte de este libro.

Un elemento que no se puede dejar de lado es el relacionado con la expedición del Decreto Ley 1421 de 1993, expedido teniendo en cuenta el artículo 41 transitorio de la Constitución Política, el cual se estableció con el propósito de reunir en un solo cuerpo normativo los aspectos administrativos, políticos y fiscales de la ciudad, buscando con ello la mejor prestación de los servicios y el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes y un aspecto importante, dentro de la temática que se viene tratando, cual es el de la descentralización, ya que en la Constitución, en su artículo 322 quedó establecido: ".....Con base en las normas generales que establezca la ley, el Concejo a iniciativa del alcalde, dividirá el territorio distrital en localidades, de acuerdo con las características sociales de sus habitantes y hará el correspondiente reparto de competencias y funciones administrativas". En cuanto a este propósito de descentralización aún se tienen deudas y es por eso que el alcalde Garzón avanzó un poco y el alcalde Samuel pretende seguir avanzando tal y como está previsto en el proyecto de plan de Desarrollo Distrital, el cual reza: "Construiremos una ciudad democrática y unitaria, con un modelo de descentralización territorial acorde con sus necesidades, con una administración y un gobierno local y distrital cercano a sus habitantes, donde las organizaciones y los ciudadanos se vinculen a la gestión de los asuntos públicos de su territorio, con Alcaldías Locales con competencias claras y consolidadas institucionalmente para responder las demandas ciudadanas²⁴".

Pasando nuevamente a las políticas nacionales, se puede apreciar que a través de la historia la educación ha estado como dice el dicho popular "Del timbo al tambo" ya que la normatividad ha generado procesos de centralización, desconcentración y descentralización, sin tener en cuenta criterios y necesidades objetivas de las regiones. Todo ha girado en torno a intereses políticos y económicos, razón por la cual no se puede hablar de una política descentralizadora, desconcentradora o centralista coherente. En todos los gobiernos analizados se pueden apreciar los diferentes híbridos que se han tratado de imponer, motivo por el cual aún queda la tarea para los próximos gobernantes a nivel nacional, aunque ello no impide que en los gobiernos municipales y distritales se puedan seguir adelantando procesos de descentralización que coadyuven a una mejor administración, más cerca de las necesidades de las comunidades.

²⁴ SECRETARÍA DISTRITAL DE PLANEACIÓN 2008. Plan de Desarrollo Distrital BOGOTÁ POSITIVA: PARA VIVIR MEJOR. Documento para la deliberación pública, febrero de 2008.

Otro aspecto detectado en esta revisión bibliográfica y de los hechos narrados, es que Bogotá ha sido una especie de laboratorio, bien para imponer las normas o bien para asumirlas con autonomía. Esto se da gracias al poder que desde la capital se maneja, desde el punto de vista político, intelectual, económico y social y de las normas anotadas, las que le conceden una autonomía dentro de los límites de la Constitución y la Ley. Hoy se ve con mayor claridad el poder de decisión sobre las políticas educativas y sobre las alternativas pedagógicas o metodológicas, las cuales son estudiadas, analizadas y puestas en marcha después de rigurosos estudios, permitiendo con esto ejercer la autonomía relativa, sin desconocer que muchas políticas se asumen autónomamente debido a la capacidad económica que tiene la ciudad y al énfasis en lo social que se asume desde los Planes de Desarrollo y los Planes Sectoriales, tal como ha quedado demostrado en el Plan de Desarrollo de Luis Eduardo Garzón y el Plan Sectorial de Educación liderado por el profesor Abel Rodríguez Céspedes, y el Plan del alcalde Samuel Moreno Rojas, "Bogotá Positiva: Por el Derecho a la Ciudad y a Vivir Mejor" planes desde donde se demuestra que otra educación es posible asumiendo la autonomía y pensando en esas grandes mayorías que siempre han sido excluidas.

Capítulo II

Nacimiento y Evolución Histórica
de los CADEL

Durante la administración del Alcalde Mayor, Antanas Mockus, con su Plan de Desarrollo *"Para formar ciudad"*, Bogotá inició una experiencia de desconcentración²⁵ en la prestación del servicio educativo. Desde entonces, dos administraciones más, la del Alcalde Enrique Peñalosa, con el Plan de Desarrollo *"Por la Bogotá que Queremos"*, y nuevamente Antanas Mockus (2001-2003), con el Plan *"Bogotá para vivir mejor, todos del mismo lado"*, precedieron a la del Alcalde Mayor, Luis Eduardo Garzón, quien le apostó a la lucha contra la pobreza a través del Plan de Desarrollo *"Bogotá sin indiferencia, un compromiso social contra la pobreza y la exclusión"*. Los gobiernos de Mockus y Peñalosa centraron sus esfuerzos en ampliar la cobertura, mejorar la calidad a través de la evaluación y avanzar en la eficiencia administrativa del sistema.

Los resultados pueden ser más o menos positivos, según el ángulo desde donde se les mire. Para quienes comparten el modelo basado en la eficiencia, los avances son significativos por cuanto la cobertura del servicio creció a un promedio del 6% anual, los resultados de los estudiantes del Distrito en las pruebas "saber" mejoraron de un año a otro, lo que demuestra un mejoramiento revelador en la calidad de la educación que se ofrece a los niños, niñas y jóvenes de la ciudad de Bogotá D.C. De igual forma, se valoran los esfuerzos en materia administrativa, especialmente los derivados de las sucesivas reestructuraciones que se han dado en cada uno de los gobiernos: Mockus, Peñalosa, Mockus. En el gobierno del Alcalde Luis Eduardo Garzón no se hicieron reestructuraciones. Para otros, con una mirada mucho más crítica, la cobertura ha crecido bajo un modelo administrativo que privilegia los acuerdos con el sector privado, considerado por estos como "privatización" del servicio educativo, vía la construcción y entrega de colegios en concesión a los particulares y la entrega de más de cien mil cupos escolares a colegios privados en convenio. El especial énfasis puesto a la construcción de colegios para entregar en concesión habría redundado en detrimento de la recuperación de la infraestructura educativa existente, cuyo mantenimiento tenía, hasta 2004, un atraso de más de veinte años.

Sobre el tema de la calidad de la educación, los críticos del modelo Peñalosa - Mockus, no ocultan su preocupación por el hecho de haber centrado los esfuerzos en la evalua-

²⁵ "La desconcentración es la radicación de competencias y funciones en dependencias ubicadas fuera de la sede principal del organismo o entidad administrativa, sin perjuicio de las potestades y deberes de orientación e instrucción que corresponde ejercer a los jefes superiores de la Administración, la cual no implica delegación y podrá hacerse por territorio y por funciones" (art. 8 -Ley 489 de 1998).

ción de los aprendizajes adquiridos, sin que hubiera mediado una intervención previa (preparación de los docentes y padres de familia) y posterior a las pruebas aplicadas a los niños y jóvenes de grados tercero, quinto, séptimo y noveno, en matemáticas, lenguaje y ciencias naturales. El concepto de calidad y su observancia involucra otros elementos que la evaluación no permite reconocer, los resultados obtenidos por los niños y jóvenes están asociados no sólo a los aprendizajes cognitivos que el docente imparte en el aula, sino a aspectos tales como: el ambiente escolar que se ofrezca, las relaciones interpersonales asumidas por la familia y el entorno próximo, el estado nutricional, la atención en salud, el nivel socio - cultural, entre otras.

Respecto de la eficiencia administrativa del sistema, la política educativa de las administraciones de los Alcaldes Antanas Mockus y Enrique Peñalosa privilegió el trabajo por resultados, es decir, la relación costo-beneficio como estrategia orientadora de las decisiones de planificación administrativa y financiera. En este periodo de nueve años se adelantaron dos reestructuraciones administrativas: La primera, orientada por el Decreto 443 de 1996, y la segunda por el Decreto Distrital 816 de 2002. En cada una de estas reformas se les otorgó un lugar a los CADEL (Centros Administrativos de Educación Local) y a la Unidad Coordinadora de los CADEL, dependencia del nivel central encargada de la coordinación y concertación entre los niveles central y local de la administración.

Con el Decreto 443 de 1996, los CADEL pasaron a ejercer, entre otras funciones, las de asesoría y apoyo a los funcionarios del nivel central y a las autoridades locales en formulación y ejecución de planes de inversión, programas y proyectos. El Decreto 816 de 2002 fue un poco más allá, le otorgó a los CADEL funciones de coordinación y articulación de acciones con las dependencias del nivel central de la Secretaría de Educación, y de promoción de la participación de los diferentes estamentos de la comunidad educativa. Al mismo tiempo, le asignó a la Unidad Coordinadora de CADEL importantes funciones como tramitar en el nivel central la solución a las necesidades educativas identificadas en las localidades.

En este marco del desarrollo de la política educativa, el proceso de desconcentración ha pasado por cuatro momentos: El primero, de 1994 a 1996: creación de los CADEL; el segundo, de 1996 al 2002: posicionamiento y desarrollo en cada localidad; el tercero, de 2002 a 2004: el CADEL como gerencia local de educación; y el cuarto, 2004 a 2007: el nuevo CADEL.

La administración del Alcalde Mayor, Luis Eduardo Garzón, se propuso profundizar el proceso de desconcentración de la administración del sistema educativo. Para lograrlo, se pensó en fortalecer los CADEL en materia académica, técnica y administrativa.

LA DESCONCENTRACIÓN DEL SERVICIO EDUCATIVO

Desde 1992, el Concejo de la ciudad mediante acuerdo 31 de ese mismo año, estableció en su artículo 15: *"Descentralización y Participación Comunitaria. La administración educativa se descentralizará. Para lograrlo, créanse los Centros de Administración Educativa Local, CADEL, que cumplirán las funciones que les delegue la Secretaría de Educación del Distrito, conforme a la reglamentación que para el efecto se expida. Se garantiza la participación de las comunidades educativas en la programación, seguimiento y control del proceso educativo"*.

Pasaron más de dos años sin que la Secretaría de Educación se manifestara respecto del mandato profenido por el Cabildo Distrital a través del Acuerdo 31 de 1992, mediante el cual se adoptó el Plan de Desarrollo del Distrito, en el periodo gubernamental del Alcalde Mayor Jaime Castro. Solamente a finales de su gobierno, el entonces secretario de educación, Eduardo Barajas Sandoval, expidió la Resolución N.º. 5555 del 20 de diciembre de 1994, *"por la cual se organiza la prestación de algunos servicios de la Secretaría de Educación en las Localidades del Distrito Capital"*. Allí se avanzaba en la política de desconcentración al entregarle a los CADEL, entre otras, las siguientes funciones: *"Diseñar planes y metas educativas, culturales y recreativas de corto y mediano plazo, de acuerdo con el Plan de Desarrollo del Distrito Capital..."*; *"Recibir, clasificar y atender los trámites, correspondencia, procedimientos, documentación, consultas, quejas e inquietudes de los planteles educativos oficiales y privados, padres de familia, alumnos y comunidad en general..."*; *"Coordinar la distribución de formularios a los aspirantes a cupos escolares en los planteles oficiales de la localidad..."*; *"Hacer el diagnóstico de necesidades de actualización y capacitación de docentes y administrativos para coordinar y solicitar a las entidades respectivas la prestación del servicio"*.

Al tiempo, la Resolución 5555 de 1994 estableció que en cada una de las localidades del Distrito Capital funcionará un Consejo Educativo Local para cumplir funciones de asesoría a las autoridades locales, promover la participación de la comunidad en la gestión educativa local, y apoyar, coordinar y evaluar la gestión del CADEL, entre las más importantes. Esta resolución, para infortunio de la política de descentralización, resultó inocua. No se pudo aplicar ni siquiera parcialmente, pues con la llegada al gobierno del Alcalde Antanas Mockus se congeló indefinidamente su ejecución.

José Luis Villaveces, nuevo secretario de educación, expidió en septiembre de 1995 una resolución similar a la de su antecesor en el cargo; la Resolución 2784 de septiembre 5 de 1995. En ella se detallan un poco más las funciones que los CADEL cumplirían, especialmente en relación con los establecimientos educativos, las comunidades educativas y el personal al servicio de la secretaria de educación en el nivel local. La Resolución

eliminó la función de diseñar planes y metas educativas en el nivel local, contenida en la norma anterior. La creación del Consejo Educativo Local la dejó a discreción de la SED, cuando esta considere conveniente hacerlo. Así, lo que se evidenció fue un paso atrás en la política descentralizadora del servicio educativo en la ciudad, al menos en cuanto a la normativa se refiere.

Con el soporte legal construido hasta entonces, la SED puso en marcha los CADEL en cada una de las veinte localidades del Distrito Capital. "Este proceso implicó un tejido complejo de relaciones entre el nivel central de la Secretaría y las autoridades locales, la selección del equipo de coordinadores de CADEL, la consecución de la sede, la capacitación de los funcionarios y la implementación paulatina de las políticas de la Secretaría de Educación"²⁶. Se puede considerar esta primera etapa como el periodo de nacimiento de los CADEL.

La primera reestructuración

A mitad del periodo de gobierno del alcalde Antanas Mockus, la Secretaría de Educación implementó una "Reestructuración de la Secretaría de Educación en su sector central", para lo que expidió el Decreto 443 de julio 8 de 1996. En ella se toca tangencialmente a los CADEL. En el artículo 24 le asigna a los CADEL nuevas funciones; entre las que se destacan las siguientes:

- Asesorar al Secretario de Educación y demás autoridades en la formulación de políticas administrativas para la educación a nivel local.
- Apoyar a las autoridades locales en la formulación y ejecución del Plan de Desarrollo Educativo Local.
- Prestar asistencia técnica a las instituciones escolares de la localidad en aspectos administrativos, para mejorar la prestación del servicio educativo.
- Realizar los trámites necesarios para ubicar, trasladar, reemplazar, dar licencias, permisos, y demás situaciones administrativas que le deleguen, con relación al personal docente, directivo docente y administrativo de la localidad.
- Controlar, evaluar, junto con la Coordinación General de Plantas Físicas la ejecución de los planes, programas y proyectos de construcción, reparación y mantenimiento de los bienes inmuebles de la Secretaría.
- Promover la cultura de la planeación a nivel local...

La reestructuración tuvo algún impacto en el nivel central de la SED, pero las nuevas funciones de los CADEL no evidenciaron lo mismo. No hubo Plan de Desarrollo Educativo Local; la asistencia técnica a las instituciones escolares era imposible brindarla,

²⁶ EQUIPO DE COORDINADORES DE CADEL. Cadel, una historia de éxito: proceso de descentralización educativa en Santa Fe de Bogotá, informe de labores. Bogotá, 1998.

pues los CADEL carecían del personal y de los equipos necesarios para tal propósito; la administración del personal siguió siendo –en la práctica– competencia del nivel central, el CADEL es apenas una oficina de notificación; las labores de monitoreo e intervención sobre las plantas físicas parcialmente tuvieron algún efecto. A los CADEL asignaron arquitectos e ingenieros que manejaban toda la información sobre el estado y necesidades de las plantas físicas; por esta vía, parte de los recursos locales asignados a educación se ejecutaron para el mantenimiento de la infraestructura educativa del Distrito.

En general, no se puede afirmar que la primera reestructuración beneficiara el proceso descentralizador de la educación en la ciudad. Al contrario, una vez más se pudo constatar que la voluntad del gobierno distrital no va más allá de desconcentrar algunas funciones que venía cumpliendo el nivel central de la SED.

Otro esfuerzo de reglamentación de los CADEL

Concluyendo el primer gobierno del Alcalde Antanas Mockus, la Secretaría de Educación expidió una nueva resolución reglamentando los CADEL y delegando en ellos algunas funciones. Mediante la Resolución 8865 de diciembre 18 de 1997, la Secretaría de Educación del Distrito, para responder a lo ordenado cinco años atrás por el Acuerdo 31 de 1992, decide una reglamentación para los CADEL. En el último de los considerandos, dice la resolución: *“Que en cumplimiento de la misión de la Secretaría de Educación y del mandato del Acuerdo 31 de 1992, es prioritario organizar la administración de la educación a nivel local, orientada por los principios de calidad total y planeación estratégica, con un equipo directivo capacitado y comprometido en la consecución de tal fin, del que haga parte la comunidad educativa”*.

No obstante lo tardío de su promulgación, esta resolución aportó importantes elementos conceptuales, administrativos y políticos. Definió el carácter, naturaleza y misión de los CADEL; por primera vez se habló de una estructura orgánica de los CADEL; se creó la Coordinación General de CADEL y se estableció su dependencia de la Subsecretaría Administrativa, al tiempo que se precisaron las funciones del Coordinador General. Sobre los coordinadores de educación local, la norma definió sus funciones, un perfil del cargo y los requisitos para acceder al mismo. A la vez, la resolución le dio vida al Consejo Educativo Local: definió su composición y funciones.

La resolución 8865 de diciembre 18 de 1997 resultó tan inocua como la anterior. Culminado el primer gobierno de Antanas Mockus, accedió a la alcaldía mayor Enrique Peñalosa, quien se hizo acompañar en la Secretaría de Educación de Cecilia María Vélez Withe, actual ministra de Educación. No hubo voluntad política de esta administración para echar a andar la reestructuración de los CADEL contenida en la resolución 8865 de 1997.

La segunda reestructuración

La nueva administración de la ciudad en cabeza del Alcalde Mayor Enrique Peñalosa ignoró lo preceptuado por la norma expedida finalizando el gobierno anterior y, al contrario, se dispuso a preparar una nueva reestructuración de la Secretaría de Educación, y definió en los coordinadores de CADEL un perfil más gerencial. Vínculó economistas y administradores de empresas para dirigir los CADEL²⁷ y se inició un proceso administrativo desde el enfoque de la "calidad total".

El Plan Sectorial de Educación para este periodo, en la estrategia de *"Eficiencia: Mejorar la gestión de los organismos del sector"*, además de proponerse la modernización del nivel central, planteó el fortalecimiento del nivel local y la descentralización hacia las instituciones educativas estatales. Al respecto se dijo en su momento: *"La descentralización de la SED tiene como objetivos: a) enfocar el nivel central hacia la planeación, el seguimiento y evaluación de las políticas y programas, descongestionándolo de funciones administrativas; b) fortalecer el nivel local mediante unidades educativas conformadas por el CADEL y la supervisión que articulen, respectivamente, la planeación entre las distintas instancias sectoriales y las instituciones educativas, y el apoyo al mejoramiento de la gestión académica; y c) consolidar la autonomía de los planteles distritales en lo pedagógico y en lo administrativo. En este contexto se asignarán las competencias de cada nivel, así como los recursos y proyectos sobre los cuales tendrán injerencia y se cubrirán las necesidades operativas y de personal"*²⁸.

En concordancia con esta política del Plan Sectorial, la Alcaldía Mayor expidió en junio de ese primer año de gobierno (1998), el Decreto 538 *"por el cual se reestructura la Secretaría de Educación de Santa Fe de Bogotá, D.C., y se establece su organización administrativa y funcional"*. En la nueva estructura se crearon, entre otros, dos organismos muy importantes para el posterior desarrollo de la SED. La Subsecretaría de Planeación y Finanzas y la Unidad Coordinadora de CADEL, dependiente la última de la primera. Tal decisión derivó en un fortalecimiento de los procesos de planeación, hasta ese momento poco importantes dentro del quehacer de la SED. La Unidad Coordinadora de CADEL se convirtió en el punto de apoyo de las subsecretarías para llevar al territorio de las localidades los programas y proyectos a su cargo. De hecho, las funciones de la nueva dependencia se centraron en el papel de apoyo al nivel central y su coordinación con los CADEL. Entre otras funciones de la Unidad Coordinadora de CADEL, el decreto 538 de junio 11 de 1998, señaló:

²⁷ En la resolución 7985 de diciembre 15 de 1998, por la cual se expide y actualiza el manual específico de funciones y requisitos de los diferentes empleos de la planta global de cargos administrativos de la Secretaría de Educación Distrital, se estableció como requisito para el cargo de gerente de CADEL tener título profesional en Administración Pública, Administración de Empresas o Economía, y título de formación avanzada o de postgrado en áreas relacionadas con las funciones del cargo.

²⁸ Plan Sectorial de Educación de Bogotá, 1998-2001. Bogotá: SED, Serie documentos de trabajo, N° 1, 1998, p. 44.

- Apoyar a la Subsecretaría de Planeación y Finanzas en la supervisión de la gestión de los CADEL.
- Apoyar a la Subsecretaría de Planeación y Finanzas en el proceso de desconcentración hacia los CADEL.
- Apoyar a las Subsecretarías Académica y Administrativa en la supervisión de los programas y proyectos que requieran la participación de los CADEL.
- Apoyar el seguimiento y control a la formulación y ejecución de los Planes de la Secretaría en las localidades y velar por la adecuada articulación con estos de los Planes Educativos Locales.
- Apoyar a los CADEL en el desarrollo de sus relaciones con otras autoridades locales, con los establecimientos educativos, con los padres de familia y con la comunidad en general.

Por otra parte, el Decreto de reestructuración agregó nuevas funciones a las que venían cumpliendo los CADEL. Así, por ejemplo, introdujo la función de *"Realizar seguimiento al uso de la infraestructura y a la asignación del personal docente en la localidad con el fin de realimentar el Sistema de Planificación de la SED, asesorando y apoyando a las instituciones educativas en la formulación y presentación de los proyectos que sean necesarios para el mejoramiento del servicio"* (artículo 31, numeral 5, Decreto 538/98). En general, esta norma estableció 22 funciones a los Centros de Administración Educativa Local, CADEL. Funciones que se podrían agrupar en tres categorías, así: a) Funciones de apoyo y asesoría: a la SED, a las instituciones educativas, a la autoridades locales y a la comunidad en general; b) Funciones de organización, consolidación y divulgación de la información proveniente de las instituciones educativas, de la SED o de entidades del entorno local; y c) Funciones de coordinación, promoción y seguimiento de los proyectos de la SED y de los procesos de participación de la comunidad en la gestión del servicio educativo.

Por otra parte, y como lo aseguran los gerentes de CADEL de aquella época, los Centros de Administración Educativa Local se consolidaron como organismos encargados de funciones importantes dentro de la estructura de prestación del servicio educativo en la ciudad. No solamente por el respaldo legal a sus funciones y atribuciones, sino por la consecución de sedes propias, el nombramiento del equipo humano necesario para cumplir las nuevas responsabilidades, el equipamiento básico y, sobre todo, la adopción del sistema en red para modernizar las comunicaciones²⁹. Es en el año 1999 cuando la Secretaría de Educación decide sistematizar todo el proceso de matrícula de los estudiantes del sector oficial, hecho que representó un salto cualitativo en la

²⁹ En entrevista con Jairo Calderón Iguarán, exgerente de CADEL de las localidades de Usme y Rafael Uribe Uribe, se pudo constatar que las decisiones administrativas de fortalecimiento de los CADEL, en el periodo de 1998 a 2001, fueron determinantes para su consolidación como organismo a través del cual la Secretaría de Educación desconcentraba algunas funciones en la prestación de servicio.

administración de este proceso. Este periodo se podría calificar como el periodo de la consolidación de los CADEL.

El segundo periodo del Alcalde Antanas Mockus

Para dirigir la educación en este periodo, Cecilia María Vélez White continuó al frente de la Secretaría de Educación. El Plan sectorial de Educación (2001-2004) fue la continuación del anterior, pero le introdujeron algunos ajustes que en la estrategia de eficiencia se concretaron en una mayor atención a la gestión de la institución escolar para mejorar sus procesos administrativos, y la necesidad de fortalecer la eficiencia y la coordinación entre las áreas del nivel central y de estas con los niveles local e institucional.

A los Centros de Administración Educativa Local, el Plan Sectorial 2001-2004, les asignó la responsabilidad de impulsar el mejoramiento de la gestión escolar, coherente con el énfasis expuesto arriba. Además, *"Se continuará con la desconcentración, a través de los CADEL, de procesos clave como recursos humanos, atención al usuario, legalización de instituciones y asesoría al manejo de los Fondos de Servicios Docentes, con el fin de prestar eficientemente los servicios a la institución educativa y cualificar la coordinación entre niveles. Igualmente, esta instancia acompañará las acciones de fortalecimiento institucional de los planteles educativos, incentivando el mejoramiento continuo en su gestión, asegurando el cumplimiento de las políticas del sector y promoviendo la evaluación por resultados"* (Plan Sectorial de Educación 2001-2004).

El Plan Sectorial de Educación insistía en la necesidad de sistematizar los procesos administrativos, fortalecer la comunicación para la transparencia y la implantación total de REDP, como soporte del proceso de mejoramiento de la eficiencia administrativa³⁰. Entre otras razones, estas explican el por qué la SED se propuso desde este primer año adelantar una nueva reforma a su estructura administrativa.

Una nueva reforma orientada a la eficiencia administrativa

Con el Decreto 816 de octubre 24 de 2001 se llevó a cabo la tercera reestructuración de la SED en apenas cinco años. En materia de desconcentración de funciones realmente se avanzó muy poco en esta oportunidad.

³⁰ A juicio de Blanca Zárate de Molano, gerente del CADEL de Kennedy en este periodo, uno de los más significativos logros de la administración de Cecilia María Vélez, como Secretaria de Educación, fue la consolidación de REDP como sistema integrado de comunicación e información que aprovecha las nuevas tecnologías en favor de mayores niveles de eficiencia en la administración del servicio educativo.

Las funciones de la Unidad Coordinadora de CADEL sufrieron apenas tres variaciones que en lo sustancial no permiten avanzar hacia la descentralización. Por un lado, se incorpora la función de "promover la articulación y coordinación de acciones entre las Subsecretarías de Planeación y Finanzas, Académica y Administrativa y los CADEL para definir los lineamientos que se deban implementar en la aplicación de políticas, planes, programas y proyectos a nivel local". (Artículo 23, numeral 2, Decreto 816/01). Al mismo tiempo, pero en el numeral 6 del mismo artículo se introduce la función de "Apoyar y hacer seguimiento al cumplimiento del Plan Operativo de Inspección y Vigilancia", y retroalimentar a los gerentes de CADEL sobre los resultados de la gestión de sus equipos durante y después de la ejecución de actividades" (numeral 8).

De los Centros de Administración Educativa Local, CADEL, el Decreto de reestructuración de la Secretaría de Educación apenas incluye la reformulación parcial de algunas de sus funciones, en relación con las que había establecido el Decreto 538 de junio 11 de 1998, vigente hasta ese momento. En lo esencial, mantiene lo preceptuado por la norma anterior, al punto que las funciones contempladas en el Decreto 816 de 2001 se podrían clasificar en las mismas tres categorías que se enunciaron cuando se habló de la segunda reestructuración de la SED. Los vientos de esta tercera reestructuración tampoco llegaron hasta el nivel local de la administración del servicio educativo en la ciudad.

El segundo periodo del Alcalde Antanas Mockus pasó sin pena ni gloria en materia de descentralización del servicio educativo. Los CADEL transitaron tres años de gobierno con las "provisiones" de política y administración que habían acumulado en el periodo anterior. Se podría decir que este fue un periodo de transición entre la etapa de consolidación del gobierno anterior y la etapa del nuevo CADEL, del gobierno del Alcalde Luis Eduardo Garzón.

La propuesta de un nuevo CADEL

Con el ascenso de Luis Eduardo Garzón a la Alcaldía Mayor de la ciudad se inaugura una nueva época en la administración de los asuntos públicos de la capital del país. El plan de desarrollo distrital: "Bogotá sin indiferencia, un compromiso social contra la pobreza y la exclusión" hace explícito el compromiso del Alcalde de apostarle a la descentralización de su administración. En las políticas del Eje de Reconciliación, al referirse a la descentralización señala: "Se consolidará un proceso gradual de desarrollo autónomo de las localidades en el cual la administración central fortalecerá los gobiernos locales y éstos, a su vez, promoverán la integración y coordinación de las instancias de participación y control ciudadano respecto de los asuntos propios de su territorio"⁵¹.

⁵¹ Plan de Desarrollo Económico, Social y de Obras Públicas de Bogotá, 2004 – 2008. Bogotá: Imprenta Distrital, 2004. p. 58.

Más adelante, al describir las estrategias del Eje de Reconciliación, plantea el *"Diseño y puesta en marcha de un modelo propio de descentralización para la ciudad, progresivo en su ejecución en consonancia con las condiciones de cada localidad, basado en la corresponsabilidad de la Administración central y la local, y fundamentado en la consolidación de las capacidades locales"*³². Estrategia que pone de manifiesto, una vez más, el compromiso gubernamental con un proceso descentralizador.

En concordancia con esta política, la Secretaría de Educación del Distrito tuvo el cuidado de contemplar en el Plan Sectorial de Educación las decisiones de política que le permitían avanzar en la descentralización del servicio educativo hacia las localidades. El Plan Sectorial reconoció entre los logros de la política educativa de los últimos años los avances en la consolidación administrativa de los CADEL. Al respecto dijo: *"A los 16 Centros de Administración Educativa Local – CADEL –, que atienden las 20 localidades del Distrito Capital se les precisaron los procesos bajo su responsabilidad, se definió su planta de personal y los perfiles de los cargos y funciones, así como su estructura organizacional de acuerdo con el grado de complejidad de las distintas localidades, logrando de esta forma la desconcentración de procesos como el de matrícula, la gestión de personal, la atención de necesidades de plantas físicas, el servicio al ciudadano y la atención de quejas y reclamos"*³³.

Entre los programas y proyectos formulados por la administración del Secretario de Educación, Abel Rodríguez Céspedes, en el marco del comentado Plan Sectorial, se destacan los relacionados con la Gestión educativa humana, eficaz y sostenible; y entre estos el de *"Desarrollo y racionalización de la gestión del nivel central y local de la Secretaría de Educación Distrital"*, proyecto que contempla dos acciones muy importantes, a saber: 1) Formulación de los proyectos educativos locales, PEL, y 2) Fortalecimiento de los CADEL, tanto en sus instrumentos administrativos, como en su contribución al desarrollo pedagógico y comunitario de las localidades.

Consecuente con los planteamientos anteriores, la Secretaría de Educación, a mediados de 2005, integró una comisión para proyectar una propuesta de Reestructuración de los CADEL; comisión que quedó en cabeza del gerente de la Unidad Coordinadora de CADEL, organismo del nivel central responsable de las acciones de coordinación para el buen desempeño de los organismos locales (CADEL). Al cabo de dos meses de trabajo, la comisión presentó un informe bajo el título: *"Propuesta de reestructuración para un nuevo CADEL"*.

³² Ibid., p. 59.

³³ Plan Sectorial de Educación de Bogotá, 2004 – 2008: *"Bogotá: Una gran Escuela, para que niños, niñas y jóvenes aprendan más y mejor"*. Bogotá: SED, 2004. p. 26.

La propuesta de *nuevo CADEL* avanzaba en aspectos importantes como la definición de áreas dentro de la estructura del CADEL, cada una de ellas con funciones claras en el propósito de precisar y diferenciar competencias respecto del nivel central. Al mismo tiempo, definía las funciones generales del Equipo de Supervisión, Inspección y Vigilancia, notoria debilidad o vacío que existía hasta ese momento. De igual manera, se avanzaba en nuevas funciones del organismo rector de los CADEL en el nivel central; se ampliaban sus responsabilidades, concordantes con las áreas y funciones del "nuevo" CADEL y se proponía una denominación diferente: Dirección General de Desarrollo Educativo Local.

Por diferentes razones, la propuesta no se hizo realidad. Sin embargo, de hecho, los CADEL avanzaron en aspectos como el acompañamiento pedagógico a los Colegios a través de los Equipos Pedagógicos Locales, el apoyo a los procesos de planeación y finanzas con personal especializado que desde los CADEL asesoró a los colegios en la formulación y seguimiento del POA –Plan Operativo Anual– y en el manejo de los Fondos de Servicios Educativos. De igual modo, con el apoyo de profesionales y algunos practicantes de la Escuela Superior de Administración Pública, ESAP, se adelantó el seguimiento a la inversión que la SED hace en los colegios y se acompañó el desarrollo del programa Presupuestos con Participación en colegios oficiales de Bogotá, experiencia que ha despertado gran interés dentro y fuera de la Secretaría de Educación Distrital.

En la práctica, el nuevo CADEL se hizo parcialmente realidad. La imagen que existía entre la comunidad educativa, especialmente entre los educadores, no era la mejor. El CADEL se transformó en una entidad más amigable, más ágil en el desarrollo de sus procesos, más atenta a resolver las quejas y reclamos de los ciudadanos. Las relaciones con el sector educativo privado mejoraron ostensiblemente; lo mismo sucedió en las relaciones con las autoridades locales (Junta Administradora Local y Alcaldía Local). Todo esto contribuyó para que el Programa "Bogotá Cómo Vamos", de la Cámara de Comercio, El Tiempo y la Fundación Compartir, calificara a los CADEL como una de las entidades del Distrito con mayor favorabilidad entre los ciudadanos por su eficiente desempeño. Logro que vale la pena destacar porque allí se resumen los esfuerzos de un gobierno por hacer más humana y eficiente la administración de la ciudad.

DOS MODELOS DE ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN SE DISPUTAN EL ESCENARIO

El modelo eficientista

Este modelo tiene dos características básicas: por un lado, privilegia los aspectos técnicos y tecnológicos sobre el componente social y humano que tiene la administración

de un servicio como el de la educación. Por otro, administra la educación apoyado en el sector privado, vía la entrega de colegios en concesión y la creación y ampliación de convenios con particulares para la atención de la población estudiantil, esto bajo la consideración de que el sector privado es mejor administrador que el Estado; política que algunos califican como de corte neoliberal.

Los tiempos y movimientos de la teoría taylorista tienen en este modelo un lugar muy importante. La eficiencia se mide por resultados, no por procesos. El modelo no abarca solamente el campo administrativo, llega hasta el espacio de lo académico, en el que la calidad de la educación está determinada por los resultados de las pruebas Icfes y las pruebas censales, pruebas "Saber", que en el periodo de Cecilia María Vélez, como Secretaría de Educación del Distrito, se implementaron en esta entidad territorial y hoy se aplican en todo el país, después del "éxito" del "periodo de prueba" en Bogotá.

Dos momentos, en los últimos diez años de administración de la educación en la ciudad, permiten identificar los más importantes rasgos del modelo. Uno, la construcción y dotación de veintiséis (26) colegios que fueron entregados a comunidades religiosas, fundaciones y cajas de compensación familiar para su manejo y usufructo. Y dos, la creación de los cargos de gerentes (25) para dirigir importantes áreas de la Secretaría de Educación, entre ellas el área de Unidad Coordinadora de CADEL, y los CADEL. Allí se determina que los requisitos para desempeñar estos cargos son, entre otros, tener título de administrador o de economista. Los conocimientos y la experiencia de los docentes y directivos docentes, para administrar la educación, se descalifican para darles paso a los técnicos en el arte de administrar.

La eficiencia como paradigma de la administración de la educación en la ciudad se impuso a través del Plan Sectorial de Educación (1998–2001), agenciado por Cecilia María Vélez, en el gobierno del Alcalde Mayor Enrique Peñalosa. El Plan contenía tres grandes estrategias para ejecutar la política; en dos de ellas se hacía más evidente el modelo eficientista: La estrategia de la Calidad se centraba en mejorar los resultados de la acción educativa, mientras que con la estrategia de la Eficiencia se buscaba modernizar el nivel central mediante la adecuación de la estructura al Plan, fortaleciendo la planeación y los sistemas de información, y modernizando los procesos administrativos. El componente humano: los funcionarios, los maestros, la comunidad, ocupa un lugar secundario o simplemente no aparece.

En el periodo siguiente, siendo Alcalde Mayor Antanas Mockus, el modelo se consolidó de la mano de la Secretaria de Educación, Cecilia María Vélez. El Plan Sectorial de Educación se construyó sobre los mismos pilares del anterior: tres áreas estratégicas, a saber: Cobertura, Calidad y Eficiencia. El diagnóstico en esta última área daba cuenta de problemas a superar en ese periodo. *"La Secretaria ha mejorado su gestión*

administrativa pero requiere fortalecer la eficiencia y la coordinación entre las áreas del nivel central y de éstas con los niveles local e institucional³⁴. De igual modo, al referirse a la gestión académica y administrativa de la institución escolar afirma que existe debilidad en estos aspectos de la vida institucional "para asumir eficientemente sus labores". En materia de eficiencia, el Plan formula un propósito central: "Se promoverá la eficiencia en la gestión administrativa del sector educativo, fortaleciendo el proceso de modernización de la SED, lo que permitirá ejecutar en tiempo óptimo el 90% de los procesos rediseñados, mejorar el sistema de atención al usuario, finalizar la implantación de la REDP y asegurar su operación"³⁵.

La ejecución de esta política, en el segundo periodo de Antanas Mockus, arrojó resultados importantes en cuanto al uso de los recursos técnicos y tecnológicos, especialmente los sistemas de información, que fueron puestos al servicio de los procesos administrativos de la educación en la ciudad. La "coadministración" de la educación con el sector privado se afianzó, en detrimento de la responsabilidad que en este campo tiene el Estado, en este caso el Distrito Capital. Con todo, el modelo centrado en la eficiencia no resolvió de fondo las dificultades que se derivan del centralismo político y de una débil desconcentración de la administración de la educación en el Distrito Capital.

El modelo humanista

Otro modelo de administración de la educación salta a la palestra con el advenimiento del gobierno del Alcalde Mayor Luis Eduardo Garzón, para el periodo 2004 -2008. El lema de gobierno dice, de entrada, lo que será en síntesis su compromiso como administrador. "Bogotá sin indiferencia, un compromiso social contra la pobreza y la exclusión", es un mensaje profundamente humano, que se reproduce en las prácticas cotidianas de gobierno y que llevó a todas las dependencias de la administración a interpretar y actuar en consecuencia; es decir, a hacer un gobierno más humano, más solidario.

Recogiendo el espíritu de esta política, la SED formuló en el Plan Sectorial objetivos, líneas de política y programas y proyectos de un hondo calado humanista. Desde el objetivo general se advierte lo que será el Plan: "Desarrollar una política educativa que responda a los retos de una Bogotá moderna, **humana e incluyente**, que se proponga la vigencia plena del derecho a la educación y el fortalecimiento de la educación pública, que cualifique y mejore la calidad de la educación, que construya y fortalezca múltiples redes de tejido social solidario, que contribuya a la consoli-

³⁴ Plan Sectorial de Educación 2001-2004. Bogotá: Kimpres, 2001. p. 37.

³⁵ Ibid., p. 40.

*ción de una democracia basada en el reconocimiento de la diversidad, que genere dinámicas sociales incluyentes, y que contribuya a la reducción de la pobreza y a una mayor equidad social*³⁶. (Negritas fuera de texto).

A diferencia del modelo eficientista, el modelo humanista descansa en el reconocimiento del papel del Estado como administrador de los bienes y servicios públicos. Pone en un plano secundario las relaciones con el sector privado como prestadores del servicio educativo, es decir, no condiciona la política pública de educación a los intereses y expectativas de los particulares, sean éstos cajas de compensación o comunidades religiosas. De entrada, la administración del profesor Abel Rodríguez Céspedes, al frente de la cartera distrital de educación, descartó de plano la entrega de más colegios en concesión, y por el contrario anunció la construcción de 38 nuevos colegios para ser administrados directamente por la Secretaría de Educación.

El modelo humanista se hizo realidad en el Plan Sectorial cuando en sus líneas generales de política destacó la "Realización de una gestión educativa humana, sostenible y eficaz", alrededor de la cual se propuso entre otras cosas la promoción y desarrollo de las personas vinculadas laboralmente a la SED, como política central de gestión humana y construcción de un tejido organizacional competente. Esta línea de política se concreta en el séptimo programa del Plan: "Gestión educativa humana, eficaz y sostenible" y en el proyecto: "Desarrollo y cultura organizacional", que centra su atención en fortalecer la vocación de servicio de los funcionarios, y en la humanización de las relaciones institucionales. Agrega el Plan: "Así mismo, se atenderán las necesidades laborales, profesionales y personales de los funcionarios administrativos, velando por sus condiciones de salud, y la disposición de oportunidades de desarrollo profesional y reconocimiento personal"³⁷.

Las prácticas cotidianas que se derivan de estos planteamientos de política pública evidencian un cambio sustancial en el modelo de administración. Muchos educadores han sentido un importante alivio en el trato cotidiano por parte de los directivos docentes (rectores y coordinadores), que hasta la anterior administración, por la política vigente, pusieron el énfasis de su gestión en el control de tiempos, espacios y acciones, ejerciendo una presión laboral y psicológica que desencadenó problemas de salud que no pocas veces se reflejaron en conflictos interpersonales entre los actores de los procesos educativos.

El modelo de administración educativa humanista pone en el centro de sus funciones la condición humana, por excelencia, de los actores educativos, que son finalmente los

³⁶ Plan sectorial de Educación 2004-2008, Op. Cit., p. 33.

³⁷ Ibid., p.59.

que viven los procesos de la escuela y gozan o padecen los avatares de la cotidianidad escolar. Para este modelo, los procesos de modernización técnica y tecnológica de la administración de la educación son importantes, pero no son lo fundamental. Los principales directivos de la educación en el Distrito Capital, empezando por el mismo Secretario, insistieron en el contenido profundamente humano, solidario e incluyente de su gobierno. De hecho, a los programas del Plan Sectorial adicionaron el programa: solidarios con la educación para convocar a la ciudadanía, a la empresa privada y a los funcionarios del Estado a solidarizarse con los estudiantes de menores recursos económicos de los colegios oficiales.

Según la dirección de cobertura, dependencia de la Subsecretaría de Planeación y Finanzas, la organización de la matrícula también ha contribuido a hacer más humana la estadia de los niños en la escuela. En los tres últimos años se unificaron más de 18.000 hermanos que estudiaban en colegios diferentes, situación que trala consigo un problema para la familia y para los mismos niños(as). Por otra parte, la extensión del servicio de rutas escolares y la masificación del servicio de refrigerios para más del 50% de los estudiantes de colegios oficiales ha mejorado sustancialmente las condiciones de estudio de los escolares y ha incrementado los índices de asistencia y permanencia en el sistema educativo del Distrito. Estas son, sin duda, condiciones más humanas para vivir los procesos educativos en la escuela.

En síntesis, el modelo humanista ha facilitado las condiciones para que los docentes, los funcionarios y la comunidad educativa en general se apropien de una nueva forma de gobernar que los considera como protagonistas principales de la acción educativa. De igual manera, este modelo deja claro que la responsabilidad constitucional y legal de garantizar el derecho a la educación es fundamentalmente del Estado, y que no puede delegarla en los particulares cuando tiene los recursos financieros, jurídicos y políticos para hacerlo.

LOGROS Y DIFICULTADES DE LOS CADEL COMO ESTRATEGIA DE DESCONCENTRACIÓN DEL SERVICIO EDUCATIVO

Para los actuales funcionarios y gerentes de los CADEL, lo mismo que para gerentes de anteriores administraciones y algunos expertos consultados, este proceso reporta logros significativos, pero a la vez presenta limitaciones o dificultades que, superadas, podrían representar avances extraordinarios en materia de descentralización del servicio educativo.

Principales logros de la desconcentración

- Haber establecido un ente administrativo de la SED más cercano a las comunidades locales, y en particular a las instituciones educativas tanto oficiales como privadas.
- Atención más ágil y oportuna a las necesidades de personal, plantas físicas y dotación de las instituciones, y a las solicitudes, quejas y reclamos de la ciudadanía.
- La extensión del programa REDP a las localidades, lo que permitió sistematizar diferentes procesos, como el de matrículas y el de administración de personal docente.
- Sistema de información actualizada y disponible a la comunidad sobre número de estudiantes, docentes y administrativos por institución oficial, y situación legal de las instituciones educativas privadas.
- Comunicación directa con los colegios oficiales y privados para transmitir y recibir información, de acuerdo con las directrices de la SED.
- Creación de una red de vínculos a nivel local con entidades nacionales, distritales, locales, ONG y sector empresarial, lo que ha redundado en el reconocimiento del CADEL como actor principal de la vida educativa de las localidades.
- Participación directa del CADEL en las decisiones sobre la inversión local en educación, mediante la coordinación y concertación con la Alcaldía Local, la Junta Administradora Local, JAL, y el Consejo de Planeación Local.
- Conocimiento de la localidad por parte de los funcionarios y fácil acceso a las instituciones educativas para prestar la asesoría, y hacer supervisión, seguimiento y control de las actividades.

En los últimos dos años del periodo de gobierno del Alcalde Luis Eduardo Garzón, los CADEL consolidaron los logros antes mencionados y avanzaron en otros aspectos como el académico y el de planeación. Veamos:

- Creación y puesta en marcha de los Equipo Pedagógicos Locales, como estrategia de apoyo al desarrollo académico de las instituciones y para la ejecución en lo local de los programas y proyectos del Plan Sectorial de Educación.
- Se avanza en una cultura de la planeación mediante acciones de capacitación a funcionarios sobre formulación y seguimiento al Plan Operativo Anual del CADEL y de las instituciones educativas oficiales.
- Fortalecimiento, entre los funcionarios de los CADEL, de una cultura organizacional de humanización del servicio, confianza, reconocimiento, solidaridad e inclusión.

Dificultades del proceso

Entre las más importantes dificultades identificadas, aparecen las siguientes:

- Existe una mentalidad y una actitud "centralista" en algunos funcionarios de la SED que no perciben la importancia de la desconcentración, menos están de acuerdo con un proceso descentralizador.
- En muchos procesos administrativos el CADEL depende de los ritmos que el nivel central tiene respecto de la atención y solución a los problemas y necesidades del sector educativo en los ámbitos local e institucional. Ritmos muy lentos que atentan contra el normal desarrollo de la educación en las localidades.
- El proceso de reingeniería impuesto en el segundo gobierno del Alcalde Mockus afectó los parámetros de personal y la organización administrativa de las instituciones, con la consecuente recarga de trabajo sobre los funcionarios.
- En algunos casos se ha subestimado la capacidad profesional de funcionarios que podrían estar desempeñando funciones técnica y tecnológicamente más cualificadas.
- Aún persisten dificultades de orden locativo (espacios físicos) y logístico en algunos CADEL. Situación que se ha acentuado con la llegada de nuevas personas como las integrantes del Equipo Pedagógico Local y como los funcionarios de apoyo en el área de planeación.

Propuesta de Reformas a la Estructura de la SED

La comisión que funcionó a finales de 2005 en la Secretaría de Educación para diseñar una propuesta de reestructuración de los CADEL avanzó en importantes ideas que podrían profundizar el proceso de desconcentración administrativa, iniciado en 1994. Así, se trataría de que los CADEL tengan una relativa autonomía para la administración del personal docente y administrativo; manejo de procesos de planeación; mantenimiento de plantas físicas; atención al ciudadano; inspección y vigilancia; entre otros.

La Secretaría de Educación Distrital, al comprometerse con una política de descentralización, debería estar dispuesta a tomar decisiones audaces, de profundo contenido democrático, en las que la participación de las comunidades locales en los asuntos educativos sea el camino a recorrer para el desarrollo democrático de la educación en la ciudad.

Reconociendo de antemano que la reforma a la estructura administrativa de la SED debe hacerse en concordancia con la reforma al resto de la estructura administrativa del Distrito, se presentan en síntesis unas propuestas concretas de medidas político-administrativas que, sin duda, abrirán el camino a la descentralización del servicio educativo en Bogotá.

1. *Convertir los CADEL en Direcciones de Educación Local (DEL), con competencias y recursos suficientes para manejar con autonomía los asuntos educativos en su territorio. Estas direcciones tendrían las siguientes competencias:*
 - Formular el Plan de Desarrollo Educativo de la localidad, en concordancia con el Plan de Desarrollo Distrital, el Plan de Desarrollo Local y el Plan Sectorial de Educación del Distrito.
 - Administrar el presupuesto que le transfiera la SED, para el desarrollo de programas y proyectos de su Plan Educativo Local.
 - Concertar con la Alcaldía Local y la Junta Administradora Local, dentro del presupuesto de la localidad, los recursos que necesite el sector educativo.
 - Crear y administrar un sistema local de información de la educación.
 - Administrar los procesos de oferta educativa, inscripción, asignación de cupos y matrícula escolar.
 - Orientar y apoyar el desarrollo académico de las instituciones educativas de la localidad, en coordinación con la subsecretaría académica de la SED.
 - Administrar el personal docente y administrativo de los colegios oficiales de su localidad, en lo que se relaciona con ubicación, traslados, licencias y otras novedades; y será la primera instancia en casos de procesos disciplinarios contra este personal.
 - Diseñar, ejecutar y evaluar planes de actualización y cualificación de docentes y administrativos, conforme a las necesidades de la localidad y a las políticas definidas en el plan sectorial distrital y en el plan de desarrollo educativo local.
 - Manejar el inventario de plantas físicas y dotaciones de los colegios y orientar el mantenimiento preventivo y correctivo que se requiera.
 - Adelantar labores de supervisión, inspección y vigilancia a los establecimientos educativos y proferir actos administrativos de creación o cierre de colegios, aprobación o cierre de niveles, grados, jornadas y sedes.
 - Atender las solicitudes, quejas o reclamos de la ciudadanía y responderlos dentro de los términos establecidos por las normas legales.
 - Desarrollar programas y proyectos para la formación, organización y participación de la comunidad educativa alrededor de las necesidades, intereses y expectativas de la institución escolar.

Para hacer efectiva esta propuesta, se requiere no solamente voluntad política de la administración sino proveer los recursos financieros, logísticos y humanos necesarios.

2. *Fortalecer administrativa y pedagógicamente a los colegios oficiales.*
Un salto cualitativo en la administración de los asuntos educativos de la ciudad, como el que se propone en el punto anterior, quedaría corto si no se fortalece la unidad operativa de la educación que es el colegio. Para lograrlo se propone:

- Entregar a los consejos directivo y académico, lo mismo que al rector, herramientas legales y administrativas para construir y ejecutar su PEI, conforme al diagnóstico institucional y al Plan de Desarrollo Educativo Local.
- Facultar al Colegio para administrar su matrícula en coordinación con la Dirección de Educación Local, en el marco de un Sistema Local de Educación.
- Facultar al colegio para establecer perfiles generales de docentes y directivos, que se ajusten a su PEI y a sus proyecciones estratégicas. Lo anterior para que las ubicaciones y traslados de docentes y directivos se ajusten a las necesidades pedagógicas de las instituciones.
- Preparar a los docentes directivos, docentes y administrativos en el uso de herramientas de gestión modernas, para hacer más productivo el trabajo y más humanas las relaciones interpersonales entre los actores de la educación en el colegio.
- Promover la formación, organización y participación de los diferentes estamentos de la comunidad educativa, alrededor de asuntos de interés colectivo como el PEI, el presupuesto de la institución, los convenios con instituciones pares o con Universidades, empresas, etc.
- Preparar a los colegios para participar como actores principales del Sistema Local de Educación, reconociendo la importancia de estrechar lazos de amistad pedagógicos, culturales, sociales y administrativos con otras instituciones de la localidad.

3. Constituir Sistemas Locales de Educación

Los Sistemas Locales de Educación han sido experiencias exitosas en otras latitudes. En Colombia no existe una tradición en este aspecto, sólo algunos intentos frustrados en el distrito de Aguablanca en Cali y en los municipios del norte del Tolima, a comienzos de la década de los noventa.

El Sistema Local de Educación (SILE) *“es una estrategia de planeación y gestión administrativa que mediante la coordinación y la concertación entre los diferentes actores gubernamentales y no gubernamentales procura el mejoramiento cualitativo de la prestación del servicio educativo en una localidad”*³⁸.

*“Un Sistema local de educación debe entenderse como un conjunto de servicios educativos integrados e interrelacionados, en un espacio geográfico, en el cual el Estado y la comunidad local actúan conjuntamente para el desarrollo de la educación en sus diversos niveles y manifestaciones”*³⁹.

³⁸ VILLARREAL B. José Miguel. Crear Sistemas Locales de Educación, una propuesta para implementar el Plan Decenal de Educación en Bogotá. Bogotá, abril de 1998.

³⁹ CAJIAO, Francisco. Sistemas Locales de Educación. Fundación FES, Cali, 1995. p.18

Al menos cuatro objetivos se podrían alcanzar mediante la creación de los Sistemas Locales de Educación, a saber:

- Fortalecer la institución escolar y mejorar cualitativamente los procesos administrativos, pedagógicos y socio-culturales que se desarrollan a su interior.
- Integrar y ordenar la educación formal para superar la falta de continuidad entre niveles y la dualidad existente entre educación oficial y educación privada.
- Promover la integración entre las instituciones educativas dependientes de la Secretaría de Educación del Distrito con otras como el SENA, los jardines de la Secretaría de Integración social y del ICBF, lo mismo que con Universidades con sede en su territorio.
- Comprometer a la comunidad en general y a la sociedad civil (gremios, juntas comunales, empresarios, ONG, parroquias) en el desarrollo de los fines de la educación.

El Sistema Local de Educación que se propone tendría, entre otros, los siguientes cuatro componentes:

- **Componente Académico.** Educadores cualificados en determinadas áreas pueden asesorar a docentes de diferentes instituciones. La localidad establece acuerdos básicos sobre estructura curricular y plan de estudios, conforme a los PEI y el Plan de Desarrollo Educativo Local. Red local de investigaciones, experiencias e innovaciones pedagógicas.
- **Componente Administrativo.** Optimizar el uso de los recursos físicos. Talleres, laboratorios, auditorios, campos deportivos de unos colegios pueden servir a otros. Movimiento de docentes y administrativos entre instituciones de la localidad.
- **Componente Tecnológico.** Red al servicio de la Localidad (Sistema Local de Información). Canal local de T.V., circuitos internos de TV.
- **Componente Socio-cultural.** Intercambio e integración local en los ámbitos social, cultural y deportivo. Aprovechamiento de servicios de otros sectores, por ejemplo salud.

Adoptar una decisión como la de constituir Sistemas Locales de Educación requiere, igual que las anteriores propuestas, una férrea voluntad política guiada por el interés de avanzar en el proceso de descentralización con participación de las comunidades locales.

CONCLUSIONES DEL PROCESO DE CREACIÓN Y EVOLUCIÓN DE LOS CADEL

- Desde su creación, los CADEL han evolucionado en su reglamentación legal y administrativa, pero no han podido avanzar hacia una descentralización administrativa que reconozca mayores niveles de autonomía para el ejercicio del gobierno educativo en el territorio de las localidades. Alcanzar tal autonomía local podría

contribuir a que la administración del servicio educativo se modernice, se fortalezca en el ámbito territorial y favorezca el desarrollo democrático del Distrito Capital. Descentralizar la prestación del servicio educativo es reconocer la capacidad del Estado para trabajar con las comunidades locales en el desarrollo de la educación, no solo como servicio sino como derecho de todos los ciudadanos.

- Las diferentes medidas de reestructuración de los CADEL estuvieron orientadas a delegar en este organismo mayores responsabilidades en la operación administrativa de las políticas educativas, sin que se les entregara la autonomía necesaria para el desarrollo de su labor. El proceso mediante el cual se transfirieron a los CADEL funciones relacionadas con el manejo de la planta de personal, la infraestructura de los colegios y la inscripción y matrícula de estudiantes, adoleció de una falla protuberante: la falta de capacidad de decisión para resolver dificultades propias de estos procesos. De este modo, era imposible avanzar en una política de descentralización. Siempre se mantuvieron los CADEL en un espacio poco fecundo para su crecimiento y desarrollo, el espacio de una desconcentración a medias.
- Es evidente que en cada periodo gubernamental se buscó adaptar las funciones de los CADEL a las políticas, programas y proyectos del Plan Sectorial de Educación, definido por el respectivo gobierno. Sin embargo, como se expuso antes, los cambios en la estructura del CADEL fueron más funcionales que de fondo, situación que cabía esperar cuando se sabía que no existía la voluntad política para hacer de las "reformas" una oportunidad para la participación, la autonomía local y el desarrollo democrático de las comunidades. Todas las reestructuraciones a la SED, realizadas durante los gobiernos de Antanas Mockus y Enrique Peñalosa, tuvieron un común denominador: la falta de interés por la autonomía local y el temor a "debilitar" el nivel central y empoderar a las comunidades locales, como lo ordenaba el Acuerdo 31 de 1992 que dio origen a los CADEL.
- La administración del Secretario de Educación, Abel Rodríguez, tiene la oportunidad de dar un salto cualitativo de un proceso de desconcentración insipiente, a un proceso descentralizador que haga efectiva la democracia local y facilite el desarrollo educativo de las comunidades locales. Si se valoran en su justa dimensión las posibilidades de atender desde el ámbito local e institucional el servicio educativo, muchos de los problemas que el nivel central resuelve a medias y en mayores tiempos, tendrán oportuna y efectiva solución. Tal es el caso de la administración de personal, las plantas físicas y la dotación de los colegios, las inscripciones y matrículas de los estudiantes, el desarrollo de los proyectos académicos, el manejo de las rutas de transporte escolar, etc.

- El modelo educativo eficientista mostró algunos resultados en materia de cobertura del servicio educativo en la ciudad, pero descuidó la calidad de la educación y el carácter eminentemente humano de los actores educativos. Los resultados, en lo fundamental de orden cuantitativo, no se tradujeron en mejores condiciones para el ejercicio de la docencia, ni en calidad de los aprendizajes. La predominancia de lo técnico y la búsqueda de resultados cuantitativos, sobre lo humano y social del servicio educativo, conllevó al fortalecimiento de una tendencia eficientista en la gestión de los colegios y en particular en la concepción y prácticas evaluativas dentro y fuera del aula de clases.
- El modelo humanista de administración de la educación, que caracterizó al gobierno del Alcalde Luis Eduardo Garzón, generó un clima menos tenso, más "relajado" para el trabajo de los docentes, directivos docentes y administrativos de los colegios y de los CADEL. Lo que no en todos los casos ha sido bien interpretado, ya que se piensa que ceder en los controles es propiciar la indisciplina laboral y la irresponsabilidad. El modelo humanista ha permitido que los docentes, los funcionarios y la comunidad educativa en general se apropien de una nueva forma de gobernar que los considera protagonistas de la acción educativa. De igual manera, este modelo precisa que la responsabilidad constitucional y legal de garantizar el derecho a la educación es fundamentalmente del Estado, y que no puede delegarla en los particulares cuando tiene los recursos financieros, jurídicos y políticos para hacerlo.
- Entre los más importantes logros de la desconcentración de la educación, a través de los CADEL, se pueden destacar: a) Haber acercado a la ciudadanía algunos servicios como trámites administrativos, quejas y reclamos, y supervisión educativa; b) Participación en las decisiones sobre la inversión de la localidad en educación; c) Sistematización de los procesos informativos (Internet, REDP); y d) Interacción permanente con las instituciones educativas oficiales y del sector privado. Logros que aparecen como el acumulado de una experiencia de más de diez años en los que se transitó por varias reestructuraciones de la Secretaría de Educación, sin que la misión y objetivos de los CADEL se hubieran alterado de manera sustancial.
- En el periodo del Alcalde Luis Eduardo Garzón, se avanzó en tres aspectos importantes, a saber: a) Creación de Equipos Pedagógicos de apoyo a los colegios; b) Cultura de la planeación; y c) Humanización del servicio. En cada uno de ellos se puso de manifiesto el interés de dicha administración por introducir al esquema básicamente administrativista que han tenido los CADEL, el componente pedagógico y la dimensión humana del servicio, aspectos que caracterizaron la política educativa del Distrito en dicho periodo gubernamental. La cultura de la

planeación ocupa un lugar muy importante en la política educativa del Distrito; se insiste en que desde el aula de clases hasta las más altas dependencias de la SED, pasando por los colegios y los CADEL, deben introducir la cultura de la planeación como fundamento de los procesos administrativos y pedagógicos del sector educativo. De hecho, hoy todos los colegios, los CADEL y las diferentes dependencias del nivel central de la SED han formulado su Plan Operativo Anual (POA) y avanzan en la capacitación de los funcionarios para aprender a formular proyectos y diseñar indicadores de gestión, impacto y resultados, entre otros temas.

- La carencia de autonomía de los CADEL, con la consecuente alta dependencia del nivel central, y el desconocimiento o subvaloración de las capacidades técnicas y profesionales de muchos funcionarios de los colegios y los CADEL, aparecen como las más significativas dificultades del proceso de desconcentración adelantado en el Distrito Capital hasta el momento. Además, se identifica como un gran escollo a superar la existencia en algunos funcionarios de la SED de una mentalidad y una actitud "centralista", lo que hace más difícil profundizar la desconcentración. Estas han sido, históricamente, las principales barreras en el camino de la descentralización de servicios como el educativo.
- Es evidente la necesidad de adelantar un proceso de descentralización de la educación que le entregue a los organismos locales las competencias, los recursos y la capacidad de decisión que los haga más autónomos, menos dependientes de la tramitología del nivel central y más seguros en la interlocución con los protagonistas de la vida local (autoridades, empresarios, otras entidades públicas, etc.).

Capítulo III

Los CADEL 2004 - 2007
una gestión exitosa

Tres niveles de la gestión de los CADEL se expondrán en este capítulo. La gestión administrativa, principal función desarrollada hasta ahora por los CADEL; la gestión académica, con acciones novedosas que le dieron otra imagen al CADEL; y la gestión comunitaria, evidenciada en dos frentes de trabajo: la participación de la comunidad educativa, y el liderazgo del CADEL en la promoción de la convivencia y la solución de conflictos escolares.

En la gestión administrativa se destacan avances significativos relacionados con la simplificación y mejoramiento del proceso de inscripciones y matrículas de los estudiantes, el trámite y solución de quejas y reclamos de la ciudadanía, la atención y asesoría al sector educativo privado, la solución a los requerimientos de los colegios oficiales en proceso de reforzamiento estructural (arrendamientos, aulas prefabricadas, convenios con juntas comunales, etc.) y el apoyo a la participación de los colegios en el programa Escuela – Ciudad – Escuela. Entre otras, estas han sido algunas de las estrategias implementadas por los CADEL en cumplimiento de sus funciones administrativas.

Los Equipos Pedagógicos Locales (EPL) con su composición plural –diferentes estamentos educativos – y con el apoyo del nivel central de la SED, lograron transformar la imagen de un CADEL de corte exclusivamente administrativo a un CADEL con un énfasis en lo pedagógico; ocupado también de los temas que caracterizan el quehacer de los maestros y maestras en la vida cotidiana del colegio. Los EPL se ocuparon del acompañamiento a los colegios en aspectos como el currículo, la evaluación, el Plan de Estudios, la convivencia y la participación.

En el periodo gubernamental que concluye también se fortalecieron las redes pedagógicas de maestros y maestras, directivos docentes y orientadores(as). Diferentes eventos académicos fueron organizados y promovidos por los CADEL a través de los Equipos Pedagógicos y las Redes Pedagógicas. Fue evidente, también, el liderazgo de los CADEL en la consecución de recursos locales para adelantar procesos de formación y cualificación de los y las educadores(as).

La gestión comunitaria puede considerarse como otro pilar en el mejoramiento de la imagen de los CADEL en el periodo gubernamental que concluye. Los y las gerentes de CADEL se convirtieron en líderes locales de la política social del gobierno del Alcalde Luis Eduardo Garzón. Su participación en los Consejos de Gobierno Local, los

CLOPS, los comités de emergencias, y de seguridad, entre otros organismos locales, permitió evidenciar un nuevo protagonismo de los CADEL en la vida institucional, cultural y política de las localidades. En este aspecto se destaca, igualmente, la creación y funcionamiento de los Consejos Locales de Educación, el mejoramiento de las relaciones con las autoridades locales (JAL y alcaldes-as), con el sector educativo privado, y con universidades y empresas comerciales, industriales y financieras con sede en el territorio de la localidad.

El balance en estos tres aspectos de la gestión es altamente positivo, como se puede apreciar a continuación.

LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La Situación Inicial

Los CADEL nacen a mediados de la década de los noventa como una estrategia de descentralización y participación de la comunidad en los asuntos educativos de las localidades. La Secretaría de Educación la ejecutó para dar respuesta a los trámites administrativos de la comunidad educativa: docentes, directivos docentes, padres y madres de familia, y en cumplimiento de los objetivos propuestos por la política pública de educación.

Las funciones administrativas fueron implementadas, en ese entonces, de manera autoritaria siendo una característica de los CADEL, lo cual llevó en muchos casos a que se dieran tensiones permanentes entre los docentes, directivos docentes e incluso funcionarios administrativos y comunidad educativa que veían cómo la organización interna de los colegios era afectada.

En la pretensión de optimizar al máximo los recursos, en algunos CADEL las soluciones a los problemas dependían del favoritismo e intereses particulares, por ejemplo las integraciones de escuelas a colegios no se dieron como resultado de un estudio técnico pedagógico, sino en algunos casos como consecuencia de la amistad del gerente con el rector.

Retomando apartes del artículo del profesor Abel Rodríguez Céspedes sobre "El lugar de la gestión pedagógica en la Escuela"⁴⁰, se puede afirmar que los CADEL presentaron

⁴⁰ Texto elaborado por el Secretario de Educación, profesor Abel Rodríguez C., con el fin de alentar la reflexión y el debate sobre el papel de la pedagogía en el ámbito de la gestión escolar. (Aula Urbana N° 54, noviembre de 2005).

un marcado debilitamiento de la pedagogía que se vio reflejado en nuestro sistema escolar y fue el resultado de varios factores:

- El Predominio de un enfoque marcadamente administrativista y eficientista.
- La escasa formación pedagógica y didáctica que reciben los jóvenes maestros en las normales y las facultades de educación.
- La reducción de la pedagogía a un discurso ideológico débilmente articulado con las prácticas de los docentes y la realidad escolar, una suerte de pedagogía discursiva, de poca utilidad para el trabajo en la enseñanza, la formación y el aprendizaje escolar.
- La urgencia de racionalizar administrativa y financieramente el servicio educativo redujo a cuestiones puramente técnicas o de procedimiento los asuntos relacionados con los contenidos y métodos de enseñanza, el currículo, la convivencia escolar, las innovaciones pedagógicas, los proyectos educativos institucionales.

Consecuente con lo anterior, existían unas áreas definidas preocupadas por alcanzar metas numéricas y los funcionarios eran reconocidos por las estadísticas y resultados. Se tomaron aspectos prioritarios como la reorganización institucional de los establecimientos educativos (integración de varias escuelas y colegios en una sola institución); la implantación de los nuevos parámetros nacionales para la organización de grupos, la asignación de docentes, docentes directivos y funcionarios administrativos por institución educativa; la organización de la nueva jornada laboral del personal docente; la puesta en marcha de los nuevos sistemas de información, evaluación y control. Todas estas reformas modificaron el papel y las funciones de las autoridades educativas, antes esencialmente pedagógicas.

Realizaciones

Los CADEL se constituyeron en pilares fundamentales para lograr el propósito de ofrecer más y mejor educación a niños, niñas y jóvenes, objetivo fundamental del Plan Sectorial de Educación. Se convirtió en programa esencial transformar pedagógicamente la escuela y la enseñanza y, por ende, rescatar la pedagogía como la disciplina y el saber del maestro y la enseñanza, disciplina que le da identidad profesional a los educadores y los afirma frente a las demás profesiones.

Cuando se habla de gestión en educación, suele ser asociada con la gestión administrativa, desconociendo que para el desarrollo de la tarea educativa se requiere de una gestión pedagógica, esencial para el cumplimiento de la misión educativa que tienen los colegios.

El concepto de gestión pedagógica debe llamar la atención sobre los asuntos pedagógicos del colegio, vale decir, todos aquellos factores que tienen que ver con la

enseñanza, la formación y el aprendizaje escolar. La gestión pedagógica debe ser por esencia del dominio de los docentes y directivos docentes, de los CADEL y de las unidades académicas de la Secretaría.

El proceso pedagógico es el que organiza la enseñanza, y la enseñanza es una tarea para la cual se requiere un profesional que domine el conocimiento necesario para realizar esta misión.

Desde lo local, en los CADEL, los gerentes iniciaron un proceso que permitió darle un nuevo enfoque teniendo en cuenta las orientaciones del nivel central de la Secretaría de Educación y las particularidades de cada localidad.

Se retomaron los asuntos relacionados con la elaboración de los PEI, el currículo, la evaluación, los métodos de enseñanza, los proyectos de innovación. El programa *La Transformación Pedagógica de la Escuela y la Enseñanza* tuvo como propósito la transformación de la enseñanza, el aprendizaje, el conocimiento y la formación, los medios educativos, las aplicaciones pedagógicas de las tecnologías de la informática y la comunicación, la formación docente, la utilización de la red de bibliotecas públicas, temas todos de incuestionable contenido pedagógico, los cuales se vieron reforzados por la creación de los Equipos Pedagógicos para cada uno de los CADEL.

El acceso y la permanencia de los estudiantes en el sistema educativo, la retención escolar, las relaciones de la escuela con el conocimiento, la calidad y la pertinencia de la educación y la enseñanza se debatieron a partir de la gestión pedagógica lo cual no excluyó la mirada y observancia de la gestión administrativa, por el contrario, esta se puso al servicio de aquella. El CADEL hoy tiene presencia pedagógica sin descuidar la gestión administrativa.

Por lo anterior, la gestión pedagógica requiere reflexión, participación, acción colectiva, planeación, evaluación y seguimiento. La labor pedagógica no puede ser pensada como un acto meramente individual de cada maestro, o como un proceso técnico cuyas decisiones dependen de la experticia de un equipo de gerencia que puede decidir sin consultar y sin negociar; por el contrario, exige una acción colectiva e institucional para que tenga éxito.

Se implementó una tendencia de modelo administrativo que tiene como principio la línea de gestión educativa, humana, eficaz y sostenible, constitutiva del Plan Sectorial de Educación. El concepto de lo humano es abordado como una necesidad vital, producto de las tensiones y del conflicto que surge de las deficientes relaciones laborales, sociales y políticas. El modelo democrático basado en la participación, el consenso, la persuasión permitió una mayor acción de la comunidad educativa en los procesos

de planeación, pedagógicos y administrativos en la transformación pedagógica de la escuela y la enseñanza.

La gestión humana se sustenta fundamentalmente en la definición de los valores corporativos, que establece el código de ética como la brújula para orientar el desarrollo de la cultura corporativa del servicio. Sin esta herramienta estratégica gerencial, no es posible perfilar políticas claras en el desarrollo de la visión y la misión corporativa.

Se inició un liderazgo local, con compromiso social, que permitió el posicionamiento y reconocimiento de los CADEL a nivel de las localidades y de la ciudad, evidenciado en la mayoría de las relaciones con las entidades locales, entre otros aspectos.

Se mejoraron los niveles de comunicación entre los funcionarios de CADEL y los maestros, lo que generó el aumento en la autoestima, mejor clima laboral y el buen manejo de la información que repercutió en el mejoramiento de los procesos democráticos y la construcción colectiva de propuestas pedagógicas.

Las funciones del CADEL se incrementaron con actividades como:

- La consecución de lotes, comité de obras, búsqueda y trámite de arrendamiento de inmuebles, convenios interadministrativos, préstamo de salones comunales, centros comunitarios, colegios privados y parroquias, del programa de construcción, ampliación, mejoramiento y reforzamiento estructural de los establecimientos educativos.
- Apoyo y asesoría para la elaboración, desarrollo y seguimiento de planes de contingencia.
- Las actividades relacionadas con la materialización del derecho pleno a la educación.

Lo anterior fue posible gracias al perfil de los y las gerentes, que les permitió la comprensión y el compromiso con la Política Educativa, liderando los equipos de los funcionarios del CADEL y haciendo equipo con los Directivos y Docentes y manteniendo buenas relaciones con los colegios del sector privado.

Se logró conformar un equipo de gerentes de CADEL en el que se presenta deliberación, reflexión, debate de ideas, hecho que cualificó la participación de los gerentes y mejoró su imagen en el nivel central de la SED.

En los actuales CADEL se mantiene la tendencia de la desconcentración administrativa: se ejecutan los programas y proyectos definidos en el nivel central, pero atendiendo a las características de cada localidad.

La comunidad educativa siente que los CADEL responden a sus inquietudes y que resuelven los problemas de la educación en la localidad.

Es importante resaltar que en los últimos años se ha dado una mayor presencia de los docentes en los CADEL, lo cual ha generado credibilidad, reconocimiento y legitimidad.

Desde los CADEL se trabajó y se gestionaron recursos para hacer mantenimiento y adecuar los espacios locativos con recursos propios y de la empresa privada.

Se logró una mayor eficiencia del trabajo con las entidades locales y distritales, articulando y coordinando las acciones desde el CADEL.

Gracias a la gestión de las y los gerentes, durante el periodo se incrementó el presupuesto para educación proveniente de los Fondos de Desarrollo Local, asignado en los Planes de Desarrollo Local. Además, se gestionaron recursos de las áreas de cultura, salud, juventud, consejos tutelares, deportes y medio ambiente que llegaron a los colegios oficiales.

Se presentaron estímulos para los miembros de la comunidad educativa en reconocimiento a los educadores, estudiantes y colegios destacados.

La planta de personal administrativo se amplió con otros profesionales, Equipo Pedagógico Local, asesores para los fondos de servicios educativos y presupuestos con participación, coordinador de Redp, optimizando la utilización de espacios.

Los inventarios se encuentran al día, se adecuaron espacios físicos que funcionaban como bodegas, con archivos muertos, y se rescataron para el uso administrativo y pedagógico.

Las relaciones con los equipos de supervisión mejoraron como consecuencia de la implementación de un estilo gerencial diferente, basado en el diálogo y la concertación. Así, tanto los supervisores antiguos como los vinculados en encargo pudieron desarrollar una dinámica diferente en sus funciones de inspección, vigilancia y apoyo pedagógico a las instituciones educativas oficiales y privadas.

Propuestas

Desde el comienzo de la actual administración en la Secretaría de Educación se vio la necesidad de presentar una propuesta de reestructuración de los CADEL que se ajustara más a las características definidas en el Plan Sectorial de Educación y a las

nuevas realidades de la educación en las localidades. La propuesta que el equipo de gerentes de CADEL presentó al entonces Secretario de Educación, al entregar el balance de su gestión al finalizar el año 2007, se resume en la conversión de los CADEL en Direcciones de Desarrollo Educativo Local, estructuradas en tres áreas: Administrativa, Académica y Comunitaria; con una mayor autonomía y fortalecidos en sus competencias y recursos.

LA GESTIÓN ACADÉMICA

Situación inicial

Los CADEL que recibimos tenían muy poco en materia académica, situación comprensible si nos atenemos a las políticas establecidas en el Plan de Desarrollo Distrital *"BOGOTÁ para VIVIR, todos del mismo lado"* de la administración del Alcalde Antanas Mockus.

Si se observa el organigrama de la Secretaría de Educación, publicado en el Plan Sectorial de Educación 2001-2004, ajustado al proceso de modernización que se adelantó en la entidad, los CADEL se pusieron a depender directamente de la Subsecretaría de Planeación y Finanzas, luego su énfasis o su característica principal no podía ser la académica o pedagógica.

Por el contrario, su sesgo fue predominantemente administrativo, dado que sus ejes fundamentales fueron la cobertura, la calidad y la eficiencia. Veamos con más detalle lo que recibimos en:

1. Asesoría Pedagógica

Esta labor, asignada tradicionalmente a la supervisión educativa, se redujo a su mínima expresión puesto que tal instancia fue casi desaparecida en el Distrito Capital y de hecho ya ni siquiera figuraba en el organigrama en mención. Su acción se vio constreñida a la difusión y aplicación de la norma *per se*, vigilancia y entronización de las nuevas leyes como guía principal de las prácticas pedagógicas.

El CADEL como tal no contemplaba en su estructura orgánica una instancia de asesoría y acompañamiento pedagógico, porque no se asumía la academia como un ejercicio connatural a la tarea no solo de administrar el servicio educativo sino de transformar la escuela y la enseñanza.

En esta perspectiva, el docente no era sujeto sino objeto de pedagogización por parte de agentes externos que poco tenían que ver con el discurrir de la localidad y con

el mundo de la escuela, como fue el caso de las asesorías que se hicieron desde la empresa privada, con la pretensión de trasladar mecánicamente la organización empresarial a la organización escolar.

2. Redes de maestros

En cuanto a las redes de maestros, encontramos en la mayoría de las localidades presencia de algunas de ellas que funcionaban más por iniciativa propia de los docentes y supervisores que por una orientación desde los CADEL.

Las más difundidas fueron las redes de tecnología e informática, el seminario permanente de rectores y la red de coordinadores.

Si bien es cierto a comienzos de esta administración existían algunas redes como por ejemplo de docentes de Educación Física, no lo es menos que funcionaban por iniciativa propia. Con este nuevo enfoque del CADEL se ha hecho un esfuerzo continuo y permanente por mantener en las localidades encuentros de docentes y directivos docentes cuyos temas centrales de trabajo y discusión giran en torno a la pedagogía. En algunas localidades, si no en todas, la participación de colegios oficiales y privados aportó gran experiencia y conocimiento, lo que ha llevado a que estas redes de maestros generen propuestas sobre prácticas pedagógicas, didácticas, metodologías, que conllevan a proyectos de innovación y generación de nuevos conocimientos, todo en el campo de la pedagogía.

Cabe destacar, entre otras, las redes de Rectores(as), Coordinadores (as), Orientadores (as), de Derechos Humanos, de docentes en áreas tales como Educación Física, Matemáticas, Ciencias Sociales, Ciencias Naturales, Artes, docentes que atienden niños con necesidades educativas especiales, red de los PRAE, de Educación Ambiental, de Bilingüismo, de Expediciones Pedagógicas, de Caminos Seguros, de informática, de Primer Ciclo, del afecto, de inventudes y otras.

Todo este trabajo de redes ha llevado a consolidar de tal manera los procesos que se han convertido en propulsores de propuestas tales como la Red Pedagógica y museo de la Pedagogía, la Octava Semana y otros que muestran a las claras el impacto positivo que ha tenido en el proceso de transformación de la Escuela.

3. Formación de maestros

En materia de formación de docentes recibimos unos CADEL con muy bajos niveles de injerencia, proposición y consecución de recursos para formación de docentes.

La política trazada en el Plan territorial de formación permanente de docentes y directivos docentes era bastante clara; la capacitación estaba enfocada a superar los resultados de la evaluación de competencias básicas en las áreas de lenguaje, matemáticas, ciencias y desarrollo de las competencias ciudadanas.

Las instituciones educativas con bajo logro en el resultado de las pruebas censales se sometieron a acciones focalizadas a través de planes de mejoramiento institucional. En ellos se destacaba el equipo de gestión en menoscabo de las funciones de los Consejos Directivo y Académico.

El único responsable de los resultados de las pruebas era el maestro, sin tener en cuenta el sinnúmero de factores asociados que afectan el rendimiento académico y convivencial de los niños, niñas y jóvenes de la ciudad.

4. *Proyectos educativos institucionales*

Recibimos unos CADEL que, acuciosos por asegurar el cumplimiento de las políticas del sector educativo en torno al mejoramiento de los resultados de las pruebas censales, las pruebas saber y del ICFES, terminaron por refundir los proyectos educativos institucionales, pues toda la acción educativa se encaminó a mejorar la calidad de la educación desde este enfoque, con los planes de mejoramiento institucional.

Encontramos que en la práctica los Planes de Mejoramiento suplantaron los PEI que habían florecido al tenor de la Ley General de Educación.

5. *Eventos locales*

Los CADEL entrampados en el cumplimiento ciego de la norma - parametrización del recurso humano, estandarización del conocimiento y logro de competencias básicas-, en la elaboración milimétrica y exasperante del manual de procedimientos para el control del tiempo y del espacio con fines punitivos, no cedieron el lugar para que cada localidad según su particularidad y desarrollo contara con la promoción de eventos locales que dieran cuenta de las innovaciones o de las experiencias pedagógicas significativas que los maestros y maestras con su saber agencian desde cada colegio. La mayoría de los CADEL solamente apoyaba los eventos promovidos desde el nivel central de la SED.

6. *Foros locales*

Recibimos de los CADEL las memorias de los foros locales que hasta la llegada de la presente administración fueron de carácter disciplinar y cumplieron con las formalidades estipuladas en la Ley 115 de 1994.

Realizaciones

1. Concepción del CADEL

En desarrollo del Plan Sectorial de Educación "Bogotá una Gran Escuela", un propósito fundamental fue cambiar el sentido y el rumbo que traían los CADEL; teníamos que pasar de una concepción y forma de trabajo puramente administrativista a otra que incluyera aspectos relacionados con la pedagogía, la participación y que los maestros y maestras encontrarán que desde el CADEL les podrían realmente apoyar en todo lo que tenía que ver con la transformación pedagógica de la escuela y la enseñanza, que se convertiría en uno de los programas significativos del Plan Sectorial de Educación. Es así como se desarrollaron diversas estrategias, entre ellas las de conformar los equipos pedagógicos locales, organismos que una vez constituidos darían cuenta del trabajo pedagógico en los CADEL.

2. Equipos Pedagógicos Locales - EPL

A partir de la nueva concepción que se tiene del deber ser de los CADEL se conformaron los equipos pedagógicos con docentes que trabajan prioritariamente temas de pedagogía, en unas dinámicas que permiten pensar y repensar, construir y reconstruir, fortalecer y articular todos los elementos que contienen los Proyectos Educativos de las instituciones, con miras a lograr una transformación real de lo que aprendemos y enseñamos (apropiación del conocimiento), teniendo como referentes el aprender a aprender, aprender y comprender y el sentido crítico de lo que hacemos en el ámbito de la escuela.

En todo esto, el principal propósito de los EPL es acompañar a los Colegios en el desarrollo de una educación de calidad en la cual los niños, las niñas y los jóvenes aprendan más y mejor, mediante la transformación pedagógica y la renovación de los planes de estudio, las prácticas y los métodos de enseñanza y el uso adecuado del espacio y el tiempo escolar⁴¹.

Los equipos contaban con un plan articulado a nivel Distrital, como resultado de una construcción colectiva, el cual contemplaba cuatro líneas de acción: currículo, convivencia, organización escolar y participación, desde las cuales se dinamiza toda la gestión pedagógica, humana, de convivencia, de comunidad e interinstitucional que se lidera en el ámbito de cada localidad.

⁴¹ Secretaría de Educación Distrital. Plan Sectorial de Educación: Bogotá una Gran Escuela. Bogotá, 2004. P. 33.

Desde los equipos pedagógicos se lideraron diferentes procesos tales como la creación y/o fortalecimiento de los Consejos Educativos Locales, el acompañamiento a diversas instancias locales: Consejo Local de discapacidad, abuso y prevención del maltrato, jóvenes y otras que contribuyen a fortalecer los procesos de participación.

Como tarea prioritaria se logró que los equipos pedagógicos apoyaran, fortalecieran y dinamizaran las redes locales de directivos docentes, orientadores(as) y docentes, padres y madres de familia y jóvenes, los cuales han contribuido de manera decidida a encontrar los caminos de la transformación pedagógica.

3. *Formación de maestr@s*

Como cumplimiento al trabajo de las redes locales, en los CADEL se propiciaron espacios de reflexión, de estudio y de compartir vivencias y experiencias del quehacer pedagógico de los maestros y las maestras que de forma propositiva contribuyeron a la recuperación del saber pedagógico de la escuela, se propiciaron espacios de formación de comunidad académica, se fomentó la participación de los diferentes actores de la comunidad educativa, lo cual puso en evidencia la riqueza intelectual de los maestros y maestras, fortaleció la generación de nuevas propuestas, planteamientos y replanteamientos que conllevaron a la meta última de ofrecer más y mejor educación para todos y todas.

En el trabajo de formación de maestros realizado por las localidades se pueden destacar algunos tales como Cátedra Pedagógica, Seminarios sobre primer ciclo, informática, ciencia y tecnología, aprendizaje, salud y cuidado; talleres en el uso pedagógico del cuaderno, sobre la ética del cuidado, diplomados y capacitaciones sobre Derechos Humanos, campos del conocimiento, solución de conflictos, prevención sexual y drogadicción, presupuestos con participación; encuentros locales sobre articulación de la educación inicial y primaria, comités de convivencia, enfoques y modelos pedagógicos, evaluación del aprendizaje, capacitaciones en relación con la Ley de la Infancia y adolescencia, educación formal para colegios nuevos, maestros que aprenden de maestros y muchos otros temas más.

Así mismo, cabe destacar la formación recibida con los recursos de los Fondos de Desarrollo Local y la asesoría de Universidades como la Nacional, Distrital y Pedagógica y algunas universidades privadas, en temas tales como: "Justificación, manejo y prevención de dificultades de aprendizaje" y "Ambientes alternativos de Aprendizaje"; cabe destacar también el trabajo conocido como la octava semana del CADEL de Chapinero y Teusaquillo, en el que se destacan tres momentos:

El Primero: Trabajo del cuidado de sí mismo y del otro.

El Segundo: Trabajo con expertos en temas de carácter pedagógico y

El Tercero: Trabajo colectivo en el que los docentes despliegan todo su potencial planeando estrategias que le permitan transformar la escuela.

4. Asesoría y Acompañamiento

Con el apoyo de los EPL se implementó toda una estrategia de acompañamiento a las instituciones educativas. De manera organizada y teniendo en cuenta la propia realidad de los colegios y sus necesidades en materia pedagógica, y convivencial se realizaron encuentros con los Consejos Académicos, Consejos Directivos, grupos de docentes, con niños, niñas y jóvenes, con padres y madres de familia; hecho que permitió un intercambio de saberes entre pares académicos para fortalecer la gestión de los colegios en el marco de lo pedagógico, lo administrativo, lo organizacional, lo convivencial y comunitario. Esto redundó en la consolidación de una escuela más significativa para todos los actores de la comunidad educativa, una escuela más reflexiva que repiensa su quehacer educativo y se fortalece para ofrecer una educación de mayor calidad y mejores condiciones de convivencia al interior de las mismas.

Es así como "El fortalecimiento de los Proyectos Educativos Institucionales se realiza en el marco de la Propuesta "Colegios Públicos para la Excelencia" y desde allí se orientan las cuatro líneas de acompañamiento: currículo, organización escolar, convivencia y participación"⁴².

En el aspecto del currículo podemos decir que "Los consejos académicos trabajan en la revisión y actualización del horizonte institucional con objetivos y metas concretas a corto, mediano y largo plazo, estimulando la formación integral, para la paz y la convivencia armónica"⁴³, en esta "línea del currículo se han dado pasos significativos para revisar y renovar los PEI desde una resignificación de las prácticas pedagógicas y su incidencia en la reestructuración de los planes de estudio de 245 colegios, de los enfoques pedagógicos y las prácticas de evaluación del aprendizaje en 230 colegios"⁴⁴. En este campo "se percibe una sensibilización por parte del docente en cuanto a las nuevas concepciones de la evaluación, entendida como la materialización del derecho a la educación y como un instrumento de seguimiento estructurado desde procesos de pensamiento adecuados a niveles de desarrollo de los niños que facilite la toma de decisiones para establecer procesos continuos de mejoramiento en la enseñanza aprendizaje"⁴⁵.

⁴² Documento sobre Equipos Pedagógicos Local. Bogotá. P. 4.

⁴³ Ibidem. P. 7.

⁴⁴ Ibidem. P. 7.

⁴⁵ Ibidem. P. 8.

5. Publicaciones

Como una actividad significativa durante este periodo, los CADEL se caracterizan por realizar publicaciones de diferente tipo que evidenciaban las actividades y desarrollo de procesos que se adelantan.

En cada localidad se logró consolidar, sistematizar y presentar diversos y variados registros, tanto escritos como audiovisuales, fotografías, medios magnéticos, etc. los cuales dan cuenta de la producción académica que se fue haciendo cada vez más evidente y significativa.

Vale destacar entre otros las siguientes publicaciones: periódicos locales de alto contenido pedagógico y recopilación de información de interés para las comunidades educativas tales como USMEANDO, SCITYO18 y otros artículos publicados en los informativos de las alcaldías locales; boletines informativos dirigidos a Colegios Oficiales y Privados; gran variedad de documentos escritos con contenido pedagógico, como por ejemplo "2006 año del PEI para Bogotá", "La alegría de Ver", "Una mirada a la transformación de la Escuela", escritos de los gerentes en los periódicos de las alcaldías locales y muchos otros más; memorias de cada uno de los foros en todas las localidades, trabajo que se realizó año a año; revistas de contenido pedagógico como "Voces y Sentires"; se implementó en todas las localidades la página WEB que da cuenta de lo que se desarrolla, además de contener la información de los diferentes colegios; gran variedad de CD's y DVD's con videos, fotografías, cuadros explicativos, etc. donde se da cuenta del trabajo realizado en cada uno de los programas y proyectos del Plan Sectorial de Educación "Bogotá una gran Escuela".

6. Caminos seguros

El CADEL hizo del programa "Caminos seguros a la escuela" un punto obligado en las agendas del los directivos, docentes y comunidad educativa, para lograr que trascendiera a un ejercicio fuera de los muros de la escuela.

Esta alternativa pedagógica se orientó al fortalecimiento de la participación de la comunidad barrial y local liderada por los EPL. Se buscaron soluciones frente a la problemática de inseguridad que se presenta en las localidades, pasando por la sensibilización del programa, reconocimiento de los sitios seguros e inseguros al igual que los actores que propician inseguridad y aquellos que por el contrario son sitios de protección y seguridad. Es de destacar la intervención de las autoridades locales en la minimización del riesgo para llegar seguros a la escuela.

Fueron incorporados a este programa fundamentos filosóficos y conceptuales desde la ética del cuidado, según propuesta del Secretario de Educación Francisco Cajiao.

- Territorios de Infancia: Detección de situaciones de riesgo para los niñ@s y adolescentes.
- Conocimiento, desde las voces de la niñez, sus necesidades e intereses para promover la calle como lugar seguro de encuentro y juego de los niños y las niñas.
- Promoción, prevención y atención: Identificación de Población Vulnerable: Construcción de rutas de atención y planes de acción para población vulnerable.

7. Escuela Ciudad Escuela

La articulación del programa con los planes de estudio, metodologías y evaluación ha fortalecido la integración de las áreas del conocimiento, el desarrollo de formas alternativas de aprendizaje y por sobre todo el auto-reconocimiento del entorno local y urbano.

Los CADEL fueron las instancias que potenciaron los diferentes proyectos expedicionarios mediante la consecución de recursos económicos ante los Fondos de Desarrollo Local como sucedió en la expedición de Niños al mar, experiencia que demostró entre otras cosas la posibilidad de conocer otras culturas y trascender del marco local y metropolitano al marco nacional.

Las expediciones han puesto al descubierto el gran compromiso personal y profesional de los docentes, su creatividad para hacer realidad la interdisciplinariedad y transversalidad curricular.

En cabeza de los EPL recayó la responsabilidad de ejecutar el programa en cada una de las localidades, desarrollando un proceso de divulgación, apropiación y consolidación de la ciudad como escenario educativo.

El acompañamiento a los estudiantes en el tiempo extraescolar fue variopinto; desde preicfes, inglés, formación musical, danza, granjas escolares, panadería, cerámica, clubes de astronomía, electrónica, manualidades, juegos intercolegiados, convivencia extrema, festival iberoamericano de teatro, conciertos, sexo con sentido, hasta lunadas y pactos por la convivencia, lo cual significa respeto por la diversidad e identidad locales.

Propuestas

El fortalecimiento estratégico de los CADEL pasa por reconocer que la gestión académica se convirtió en uno de los más importantes y productivos cambios de la administración de la educación en el periodo gubernamental que culminó en diciembre de 2007. La creación de los Equipos Pedagógicos Locales (EPL), el crecimiento de

las redes pedagógicas, el programa Caminos Seguros a la escuela y la formación de maestros, se constituyeron en las mejores estrategias para dinamizar la actividad pedagógica de los colegios.

Para avanzar en una política de desarrollo educativo local centrada en el mejoramiento de la calidad de la educación, se propone adelantar en el inmediato futuro las siguientes estrategias:

1. Continuidad y fortalecimiento de los EPL

Los EPL se deben fortalecer en cantidad y calidad, esto es, con un mayor número de profesionales de la educación y la pedagogía calificados para hacer la asesoría a los colegios y promover las acciones de mejoramiento cualitativo de la educación en la localidad.

Cada CADEL debe tener un equipo pedagógico que involucre educadores de todos los niveles, incluido el universitario, lo que garantizaría procesos de asesoría y desarrollo pedagógico más integrales y productivos. Las tareas de los EPL pueden contemplar la investigación e innovación pedagógica y la formación para las competencias ciudadanas de niños, niñas, jóvenes y adultos, aspectos en los cuales no avanzamos en este periodo. Sería importante, con el fin de estimular la participación de los docentes mejor preparados en los EPL, definir algunos incentivos económicos y/o profesionales. Igualmente, sería conveniente articular el trabajo de estos equipos con el Instituto para la Investigación Educativa y Desarrollo Pedagógico, IDEP.

2. Consolidación de las Redes Pedagógicas Locales y coordinación distrital

Las redes deben mantener la autonomía que les ha permitido su desarrollo hasta ahora. Sin embargo, el CADEL y la SED deben facilitar su crecimiento y consolidación mediante el apoyo en aspectos como la logística. El trabajo de las redes se debe articular al trabajo de los Equipos Pedagógicos, en el marco de la política distrital. Las redes deben avanzar más allá de la reflexión y el debate pedagógicos y ocuparse de problemas concretos de la disciplina y de lo que esta puede aportar al desarrollo pedagógico y educativo de la localidad. En el corto plazo, se propone generar una Coordinación distrital de redes.

3. Formación de Maestros

La formación de maestros se debe planear desde los niveles institucional y local. El Consejo Académico del colegio debe formular un plan de actualización y cualificación de sus maestros; plan que desarrollará con recursos que le gire la SED.

A su vez, el CADEL, con el apoyo del EPL, debe diseñar un plan local con el mismo propósito, el cual ejecutará con recursos del Fondo de Desarrollo Local y otros que gestione con universidades, el Sena y entidades del sector privado.

Uno de los temas importantes sobre los que se llama la atención, a propósito de la formación de maestros, es lo atinente a la salud mental de los educadores.

4. *Articulación de la educación media con la superior y el mundo del trabajo para el desarrollo humano*

Bajo las orientaciones de una política clara de la SED en torno a esta estrategia, los CADEL pueden desplegar iniciativas con las universidades y empresas con asiento en la localidad. Los CADEL deberían tener cierta autonomía para proponer procesos de articulación de los colegios que tienen media técnica con la educación superior, o para hacer convenios con empresas privadas que puedan patrocinar y eventualmente ocupar a jóvenes que se gradúan en los colegios distritales.

5. *Expediciones pedagógicas y actividades en tiempo extraescolar*

Con la autonomía requerida para el caso, el CADEL puede planear, ejecutar y evaluar, en coordinación con el nivel central y los colegios, las expediciones pedagógicas y las actividades en tiempo extraescolar. Esta estrategia puede ser descentralizada para que la localidad la organice y desarrolle en el marco del Plan Local de Educación. La coordinación y articulación con otras entidades oficiales y con la empresa privada puede dar frutos significativos en desarrollo de esta estrategia.

La estrategia de expediciones pedagógicas puede contribuir al éxito de una política de integración con la región central del país.

6. *Foros educativos institucionales y locales*

Sin desconocer los objetivos del Foro Distrital, los colegios y la localidad deben gozar de mayor autonomía organizativa y presupuestal para realizar el foro educativo anual. Si los foros se deben hacer sobre la política educativa, como dice la Ley 115 de 1994, en el próximo cuatrienio se debería estimular a las localidades para que realicen sus foros con el propósito de formular, ejecutar y evaluar los planes locales de desarrollo educativo; aprovechando las potencialidades y obedeciendo a los intereses y expectativas de las comunidades locales.

7. *Eventos pedagógicos*

Cada CADEL puede liderar, a través de las diferentes instancias organizadas para estimular la participación de la comunidad, un plan local de eventos académicos orientado a la producción, difusión y aprovechamiento del conocimiento académico entre los colegios de la localidad. El EPL y las redes pedagógicas tendrían un papel protagónico en la formulación y ejecución de dicho plan. La coordinación y articulación con el sector educativo privado, con las universidades, centros de investigación y otras entidades de carácter público y privado ayudaría al logro de los objetivos del plan que se proponga.

8. *Caminos Seguros*

En las condiciones de una ciudad como Bogotá, "Caminos seguros a la Escuela" debería ser mucho más que un proyecto. Se debería convertir en una política que tanto el Estado como la sociedad asumen para la protección de la niñez y la juventud. Bogotá puede ser el laboratorio en el que se construya una propuesta de estrategia de seguridad para los niños, niñas y jóvenes de las ciudades de Colombia y América Latina.

Los CADEL asumen el compromiso de darle continuidad y perfeccionar la operación de esta alternativa de protección de la niñez. Se considera de vital importancia que más actores locales y distritales se vinculen a esta iniciativa. Por ejemplo: las iglesias, los medios de comunicación, las grandes empresas.

En general, en materia de gestión académica, el equipo de gerentes de CADEL considera que la prioridad para el próximo periodo gubernamental en materia educativa es la CALIDAD. Y un referente interesante desde el punto de vista teórico es el documento "Colegios Públicos de Excelencia para Bogotá".

LA GESTIÓN COMUNITARIA

Situación Inicial y Realizaciones

En estas páginas se relatan las experiencias relacionadas con lo comunitario, en el entendido que este aspecto fue relevante en los cuatro años del plan de desarrollo de Bogotá 2004 - 2007, los planes de desarrollo locales y el plan sectorial de educación.

La Constitución Política de Colombia, en los fines esenciales del Estado, al igual que la Ley General de Educación y sus decretos reglamentarios, contempla la participación de la comunidad en las decisiones que la afectan, tanto en lo económico como en lo político, administrativo, social y cultural.

7. *Eventos pedagógicos*

Cada CADEL puede liderar, a través de las diferentes instancias organizadas para estimular la participación de la comunidad, un plan local de eventos académicos orientado a la producción, difusión y aprovechamiento del conocimiento académico entre los colegios de la localidad. El EPL y las redes pedagógicas tendrían un papel protagónico en la formulación y ejecución de dicho plan. La coordinación y articulación con el sector educativo privado, con las universidades, centros de investigación y otras entidades de carácter público y privado ayudaría al logro de los objetivos del plan que se proponga.

8. *Caminos Seguros*

En las condiciones de una ciudad como Bogotá, "Caminos seguros a la Escuela" debería ser mucho más que un proyecto. Se debería convertir en una política que tanto el Estado como la sociedad asumen para la protección de la niñez y la juventud. Bogotá puede ser el laboratorio en el que se construya una propuesta de estrategia de seguridad para los niños, niñas y jóvenes de las ciudades de Colombia y América Latina.

Los CADEL asumen el compromiso de darle continuidad y perfeccionar la operación de esta alternativa de protección de la niñez. Se considera de vital importancia que más actores locales y distritales se vinculen a esta iniciativa. Por ejemplo: las iglesias, los medios de comunicación, las grandes empresas.

En general, en materia de gestión académica, el equipo de gerentes de CADEL considera que la prioridad para el próximo periodo gubernamental en materia educativa es la CALIDAD. Y un referente interesante desde el punto de vista teórico es el documento "Colegios Públicos de Excelencia para Bogotá".

LA GESTIÓN COMUNITARIA

Situación Inicial y Realizaciones

En estas páginas se relatan las experiencias relacionadas con lo comunitario, en el entendido que este aspecto fue relevante en los cuatro años del plan de desarrollo de Bogotá 2004 - 2007, los planes de desarrollo locales y el plan sectorial de educación.

La Constitución Política de Colombia, en los fines esenciales del Estado, al igual que la Ley General de Educación y sus decretos reglamentarios, contempla la participación de la comunidad en las decisiones que la afectan, tanto en lo económico como en lo político, administrativo, social y cultural.

La secretaría de Educación de Bogotá, atendiendo los mandatos de la Constitución y la Ley, organizó los Centros de Administración Educativa Local, CADEL. Estos organismos descentralizados se crearon teniendo en cuenta el artículo 322 de la Constitución, el acuerdo 31 de 1992 promulgado por el Concejo Distrital y el Decreto 1421 de 1993, normas mediante las cuales se garantiza la participación de las comunidades educativas en la programación, seguimiento y control del proceso educativo e igualmente la participación comunitaria en general. No se puede desconocer que esta idea fue fabulosa ya que la comunidad se ha favorecido, sobre todo en lo relacionado con la atención de manera descentralizada y ha permitido igualmente una mejor y mayor participación de la comunidad educativa en las localidades.

"La administración Castro creó los centros administrativos de Educación Local (CADEL), pero no alcanzó a implementarlos. Durante el periodo, en cada una de las 20 localidades, se conformó el respectivo CADEL, al comienzo reducido exclusivamente a la persona (Cadelero) (a) responsable de representar oficialmente a la SED en la respectiva localidad. El funcionamiento de dichas dependencias mejoró apreciablemente las relaciones entre la administración y las comunidades educativas: la atención al público se trasladó del centro a las localidades; la información sobre las instituciones escolares se maneja de manera completa en los CADEL, la información de la administración central dirigida a las comunidades educativas circula a través de los CADEL y llega más rápidamente y con menores distorsiones; las relaciones con los directivos de las instituciones escolares se volvieron más frecuentes y más directas, etc."⁴⁶

Con base en las anteriores disposiciones legales es como funciona en cada una de las localidades un ente responsable de la educación en forma desconcentrada, aunque en forma muy incipiente aún, ya que muchas de las funciones que se pueden ejercer desde el nivel local se siguen atendiendo desde el nivel central, lo que dificulta muchas veces la participación verdadera de la comunidad en las decisiones relacionadas con la dirección de la educación. Igualmente, dificulta el escaso poder que tienen las alcaldías locales y las Juntas Administradoras Locales (JAL), en lo concerniente al manejo de los recursos, ya que, por un lado, las transferencias son reducidas y, por otro, las pocas que se asignan tienen que pasar por el viacrucis de las UEL, lo que en muchos casos se convierte en tropiezos para la ejecución y para el direccionamiento de los recursos de acuerdo con las necesidades reales de la comunidad educativa. En esto muy poco se avanzó, a pesar de lo que quedó planteado en el Plan de desarrollo y relacionado con el proceso de descentralización: "Desarrollo progresivo y gradual de la autonomía de las localidades mediante un modelo propio de descentralización, con base en un criterio de corresponsabilidad... A medida que el gobierno determine la autonomía de las localidades se desmontaría paralelamente la competencia de las

⁴⁶ Historia de la Educación en Bogotá. Tomo II op. Cit. Pág. 316.

Unidades Ejecutivas Locales en la jurisdicción de la respectiva localidad" (Ver artículo 23. Plan de desarrollo de Bogotá 2004 - 2008: "Un compromiso Social contra la pobreza y la Exclusión" Estrategias para una gestión pública humana. Inciso 2).

Son muchos los consejos y comités con los que se cuenta en las localidades y en los cuales tiene la participación el CADEL, bien en forma directa o a través de delegados. Estos comités funcionan en todas las localidades desde cuando se crearon los CADEL, pero a diferencia de las anteriores administraciones, en la actual se buscó una mayor participación con más poder de decisión, teniendo en cuenta los tres ejes del Plan de Desarrollo de Bogotá. "...se adelantarán intervenciones integrales interinstitucionales e intersectoriales para enfrentar problemas fundamentales que padecen los niños y niñas en situación de pobreza y vulnerabilidad..." (Ver políticas eje social art. 7 inciso 3. Plan de Desarrollo 2004 - 2008).

Veamos los principales consejos que funcionan en cada una de las localidades:

1. Consejo Local de Política Social (CLOPS)

El principal consejo de participación comunitaria es el Consejo Local de Política Social, CLOPS, en el cual no solamente participan las instituciones locales sino la comunidad en general. Este consejo anteriormente no tenía la participación real de las comunidades, cuestión que sí se dio bajo esta administración, ya que desde el CLOPS se trabaja todo lo relacionado con la política social, eje fundamental en el plan de desarrollo, tal y como quedó demostrado al asignársele la mayor parte del presupuesto distrital. En este consejo, además, se conformaron comités para atender la problemática puntual de las comunidades; fue así como se conformaron comités locales de juventud, de comedores comunitarios, de adulto mayor, y de primera infancia, de discapacidad, de alimentación y nutrición, de atención integral a víctimas de abuso sexual, y de madres gestantes y lactantes, entre otros. Con este consejo se logró cumplir lo planteado en los fundamentos y principios del Plan de Desarrollo en el entendido que se buscaba actuar de manera integrada y participativa, comprometiendo a la sociedad en la superación de la pobreza sobre la base de la corresponsabilidad de los ciudadanos y ciudadanas, e igualmente su vinculación en la toma de decisiones públicas y en la promoción y el fortalecimiento de las organizaciones sociales y la construcción de capital social.

Algunos resultados en los que se aporta desde estos consejos son los relacionados con el hecho que más de medio millón de niños, niñas y adolescentes que antes no tenían acceso a alimentación adecuada, hoy disfrutan diariamente de ricos y nutritivos alimentos, 720.388 niños y niñas y 334.694 mujeres gestantes y lactantes reciben suplemento de micronutrientes, más de nueve mil niños, niñas y adolescentes con Necesidades Educativas Especiales (NEE) están integrados al aula, más de cincuenta

mil niños y niñas vinculados a acciones de prevención de la explotación laboral infantil y más de siete mil desvinculados. Así mismo, desde este consejo se trabaja todo lo relacionado con los comedores comunitarios, mediante los cuales se favorece a muchas familias de escasos recursos económicos.

Así mismo, desde este y otros consejos también se contribuyó para que cada vez haya más personas dispuestas a denunciar la violencia intrafamiliar, se haya aumentado el número de medidas de protección legal para niños y niñas víctimas de la violencia, para que se haya aumentado la judicialización de los casos de violencia, para que se haya capacitado más personas en la prevención, detección y atención del maltrato infantil, la violencia intrafamiliar y el abuso sexual y para que haya menos suicidios en la ciudad y sobre todo en la población infantil y juvenil.

2. Consejo Local de Educación

Otro consejo que en las administraciones anteriores no se conformaba, o si existía no cumplía con sus funciones, es el consejo local de educación. En este periodo se conformaron o se reactivaron los que existían. En ellos se discute no solamente la política educativa sino también la asignación de recursos en forma equitativa para las instituciones de cada una de las localidades.

Igualmente, desde estos consejos y comités, con la participación de diferentes actores de la comunidad, se diseñan proyectos para que sean discutidos y avalados por el Consejo Local de Planeación. En el consejo de educación participan profesores, padres de familia, estudiantes, sector productivo, la JAL, los alcaldes locales, los supervisores, el equipo pedagógico y otros sectores organizados de la comunidad.

El objetivo del Consejo Local de Educación es concordante con uno de los principios del Plan de Desarrollo: *"Bogotá Sin Indiferencia, un compromiso social contra la pobreza y la exclusión"*, con lo cual se busca que los ciudadanos y ciudadanas participen efectivamente en las decisiones públicas, proveyéndoles de la información, los escenarios y los mecanismos necesarios para la promoción y control ciudadano así como el reconocimiento de los diferentes actores, de sus intereses y propuestas en procura de que las decisiones públicas sean el resultado de la construcción de acuerdos y consensos.

3. Consejo Local de Gobierno

Un consejo que solo cumplía funciones burocráticas era el consejo de gobierno local y esta administración tomó la decisión de conformarlos mediante decreto distrital. Fue así como cada uno de los miembros de la administración local debían participar obligatoriamente y las decisiones adoptadas eran responsabilidad de cada uno de

los funcionarios. Además, las alcaldesas locales buscaron que los consejos también contaran con la participación de la comunidad, con el objetivo de que las decisiones no fueran a espaldas de ella. Este consejo también se convirtió en pieza fundamental para la rendición de cuentas a las comunidades y para que las diferentes entidades pudieran interactuar y tomar decisiones pensando en el desarrollo integral de las comunidades y de la localidad.

Se puede decir que con las funciones dadas a este consejo se inició un proceso gradual de desarrollo autónomo de las localidades con el cual la administración central buscó fortalecer los gobiernos locales y estos a su vez promovieron la integración y la coordinación de las instancias de participación y control ciudadano respecto de los asuntos propios de su territorio, tal y como quedó planteado en las políticas del eje de reconciliación, en lo relacionado con el proceso de descentralización, en el marco del Plan de Desarrollo Distrital.

4. Consejo Local de Seguridad

Cumple un papel fundamental ya que en esta administración se le asignó la función principal de velar por la seguridad de los niños, niñas y jóvenes de las diferentes localidades. Desde allí también se direccionan recursos para hacer de los colegios instituciones más seguras. Como dijera una alcaldesa: "Prefiero que me digan que se robaron un carro a cambio de que me digan que violaron a una niña de una institución educativa".

En este consejo participa la comunidad educativa y las organizaciones sociales y comunitarias, además de los organismos de seguridad, los cuales, cuando se requiere, por razones de seguridad, se reúnen sin la participación de la comunidad.

La diferencia con los consejos de seguridad en anteriores administraciones es que en estos se buscó sacar adelante lo contemplado en el eje de reconciliación y relacionado con la promoción y consolidación de una cultura para la paz, de no violencia, de solidaridad que promoviera la utilización de mecanismos alternativos de resolución de conflictos y el fortalecimiento de las instituciones para una pronta y cumplida justicia. También se buscó la promoción de acciones integrales de coordinación y gestión en relación con los proyectos de inversión local, con los cuales se generaron procesos pedagógicos de participación y convivencia, tanto en las instituciones educativas como en las organizaciones sociales. Desde allí se trabajó articuladamente con lo planteado desde el nivel central de la SED en relación con la solución pacífica de conflictos, conformando comités institucionales y locales de convivencia y trabajando conjuntamente con la policía comunitaria y juvenil en procesos tendientes a evitar mayores conflictos ocasionados por disputas o desavenencias entre los jóvenes e inclusive entre diferentes miembros de la comunidad educativa.

Como resultado se puede mencionar que hoy en día hay menos enfrentamientos entre colegios, menos conflictos en las instituciones, se ha reducido el consumo de sustancias psicoactivas y estupefacientes. Igualmente se logró incautar este tipo de sustancias y armas de fuego y corto punzantes, todo esto gracias a la acción articulada entre las diferentes instancias que actúan en dicho comité.

5. Consejo Local de Planeación

Al consejo de planeación con esta administración también se le dio un vuelco, al entregársele la responsabilidad de convocar conjuntamente con las alcaldesas, las reuniones para la construcción de los planes de desarrollo local, proceso que fue fundamental ya que a las JAL se llegó con propuestas construidas desde las comunidades. Además, con esto se consolidó uno de los aspectos de las políticas del eje de reconciliación en el sentido de promover la participación de las comunidades. "Se promoverá la formulación participativa y la ejecución de una política distrital de participación efectiva que propicie el ejercicio de los derechos, la concertación y el control social a la gestión pública como elementos constitutivos del Estado Social de Derecho" (ver art. 17 Políticas del eje de reconciliación inciso 3, Plan de Desarrollo "Bogotá sin Indiferencia").

6. Consejo Tutelar

En el periodo que concluyó en diciembre de 2007, a la administración le correspondió darle el impulso a esta organización de carácter cívico y comunitario, ya que fue creada a finales del año 2.003 con el objetivo de promover la defensa de los derechos de la niñez, mediante la participación, la concertación, el control social y la vigilancia, a través de acciones solidarias de la familia, la sociedad y las autoridades locales. Los CADEL apoyan las diferentes acciones que se realizan desde los consejos tutelares como son los foros locales realizados con la participación de los estudiantes de los colegios tanto oficiales como privados; los procesos de capacitación para que los jóvenes ingresen como consejeros; el encuentro de participación juvenil distrital y muchos otros eventos en los cuales participan los jóvenes con miras al reconocimiento del saber comunitario en la efectividad de la protección integral de sus derechos.

7. Comités Locales

Además de los consejos, también el CADEL debe atender una serie de comités en los cuales hay participación de la comunidad. Si bien son importantes, las entidades que los integran son las mismas participantes de los consejos, razón por la cual solo se mencionan. Dichos comités son: El comité local de emergencia, que atiende todo lo relacionado con las emergencias en las localidades; el comité de discapacidad, desde donde se trabaja la política de discapacidad e igualmente se direccionan recursos; el

comité de derechos humanos, el cual se trabaja coordinadamente con la personería local y en algunas localidades existen comités de acuerdo a la problemática social como el subcomité de prostitución.

Los resultados de la participación del CADEL en estos y otros comités los podemos ver en las cifras que hacen parte de la mega encuesta sobre la ciudad que cada año realiza "Bogotá como vamos" en donde aparece que el 58% de los bogotanos piensa que la ciudad va por buen camino, diferente a hace 9 años en el que el 55% creía que Bogotá iba mal. En esa encuesta, el CADEL aparece en el cuarto lugar con 71% entre los top 10 de las de mayor satisfacción a la hora de resolver quejas y reclamos. Y se resalta esto porque es a través de estos consejos y comités mediante lo cual se promocionan los servicios y se resuelven muchas inquietudes que presenta la comunidad por intermedio de sus representantes. A esto también hay que agregarle las ingentes reuniones que se realizan con las Juntas de Acción Comunal, sobre todo al inicio del proceso de inscripciones, matrículas y traslados de los estudiantes.

Otro aspecto que demuestra el liderazgo del CADEL en estos procesos es el hecho que varios gerentes obtuvieron reconocimientos públicos por parte de las organizaciones locales (JAL, organizaciones cívicas y sociales), con lo cual se reconoció la labor del CADEL en la localidad.

8. Otros escenarios de participación inherentes al sector educativo

Dentro de las líneas de política educativa establecidas en el Plan sectorial de Educación 2.004-2.008, *"Bogotá: una Gran Escuela para que los niños, niñas y jóvenes aprendan más y mejor"*, concordante con lo estipulado en el Plan de Desarrollo de Bogotá, La Ley General de Educación y sus decretos reglamentarios, se planteó la participación de la comunidad educativa y de la sociedad civil en general en la formulación y gestión de la política educativa, como un principio y una práctica fundamental.

En ese sentido, desde las localidades se buscó fortalecer, con el apoyo fundamental de los Equipos Pedagógicos, los diferentes organismos del gobierno escolar, tales como los consejos directivos, los consejos académicos, los consejos estudiantiles, los comités de convivencia, los comités de evaluación y promoción y los comités de área.

Para que lo anterior fuera posible se organizaron desde el CADEL las diferentes redes de maestros por áreas (humanidades, ciencias, educación física, tecnología e informática, red de docentes nocturnos, de orientadores, de coordinadores, de primera infancia, entre otros). Todo esto se hace para seguir avanzando en el proceso de democratización de las prácticas pedagógicas y del gobierno escolar, por la ampliación de los derechos de la infancia y la juventud y por su seguridad e integridad personal dentro y fuera de la escuela, tal y como se plantea en el Plan Sectorial de Educación.

Es de anotar que todo el trabajo en redes buscó igualmente el reconocimiento de los docentes como los actores principales de la enseñanza; a la vez, en estos encuentros se destacaba permanentemente el papel social que desempeñan y a la par con ese reconocimiento también se organizó un plan de bienestar social, el cual se apoyó desde las localidades con el objetivo de buscar una mayor integración y un mejor reconocimiento de su labor. Este buen trato y reconocimiento de sus derechos, necesariamente ha redundado en mejores ambientes institucionales y por ende en una mejor educación, lo cual se hará evidente en un mediano plazo.

En el desarrollo puntual de los programas y proyectos generados en el Plan Sectorial de Educación, el CADEL conjuntamente con el equipo pedagógico, trabajó con diferentes actores de la comunidad educativa en proyectos específicos que aportan a la transformación pedagógica de la Escuela y la Enseñanza, favoreciendo la reflexión y el análisis acerca de métodos, prácticas pedagógicas y evaluación. Así mismo, se le dio acompañamiento a los consejos académicos en la renovación pedagógica de los PEI y en la transformación democrática de la institución escolar, con lo cual se pretende que la educación sea cada vez mejor en las localidades del Distrito Capital. Podemos señalar en este tema: El acompañamiento "in situ" a los consejos directivos y académicos, socialización de documentos enviados por el nivel central. También se promovió y se motivó en todos los procesos de actualización, capacitación, cualificación y mejoramiento profesional de los docentes.

Dentro del programa Escuela Ciudad Escuela se realizaron las expediciones pedagógicas a la localidad y a la ciudad y en el caso puntual de seis localidades se superaron las fronteras para llegar a otras regiones con el proyecto **"JUNTOS PARA CUMPLIR EL SUEÑO DE UN NIÑO DE CONOCER EL MAR"**. A este programa se han vinculado todos los colegios oficiales de las localidades y las distintas entidades e instituciones que abren sus espacios para que niños, niñas, jóvenes, maestros y padres de familia, encuentren en la ciudad ambientes para la enseñanza y el aprendizaje de una manera más activa y didáctica. De esta forma la ciudad abrió escenarios educativos, culturales, científicos y deportivos para elevar el potencial pedagógico de todos los actores educativos.

Se ofrecieron, además, oportunidades de acompañamiento de los estudiantes en tiempo extraescolar con el fin de promover el desarrollo humano y el bienestar de niños, niñas y adolescentes a través de planes complementarios tales como los clubes preifces, inglés, danza, teatro, etc. También se adelantó un proyecto de investigación con jóvenes: "inventudes", que permitió conocer la realidad socio económica, afectiva y familiar de los jóvenes y ofrecerles elementos que les permitieron ahondar en la investigación educativa. De allí surgen nuevas propuestas de investigación para un mayor acercamiento al mundo juvenil.

Para el desarrollo de muchas de estas y otras temáticas se conformaron desde los CADEL mesas locales con participación de estudiantes, docentes, padres de familia, orientadores, entre otras.

Vale la pena destacar muchas otras actividades que se organizaron desde las localidades con recursos propios, con el apoyo de los colegios tanto privados como oficiales, como fueron el carnaval de Barrios Unidos, carnaval de Puente Aranda, Suba en bicicleta, las ferias pedagógicas en las diferentes localidades, además de la feria realizada en el año 2.007, el Museo de la Pedagogía y el festival de talentos de Puente Aranda, la octava semana de Chapinero, reuniones generales con los estudiantes de los grados once para ofrecerles las diferentes alternativas universitarias, tomas barriales, las ferias de servicio al ciudadano que se adelantan conjuntamente con la subdirección de Integración Social, etc.

Entre otros resultados, se puede afirmar que desde estas instancias se ha contribuido para que se crearan más de ciento treinta mil nuevos cupos, más de medio millón de niños niñas y jóvenes disfruten de las expediciones pedagógicas por la ciudad y la localidad, miles de niños, niñas y jóvenes participen anualmente en actividades deportivas, recreativas y culturales, más de trescientos mil estudiantes beneficiados con gratuidad en sus costos educativos, un número considerable de niños y niñas de 215 colegios de 16 localidades recorren caminos seguros entre sus casas y el colegio, más de ciento setenta jardines y colegios han sido reforzados en sus estructuras y más de quinientos colegios y jardines formularon sus planes de prevención del riesgo.

Un aspecto que vale la pena visibilizar fue la participación y acompañamiento permanente a los comités de obra que hubo necesidad de conformar para apoyar todo el proceso de reforzamiento, construcción y ampliación de las plantas físicas de los colegios de la ciudad. Estos comités cumplen un papel fundamental ya que en ellos se tiene la presencia de estudiantes, padres de familia, directivos, docentes y comunidad en general. Gracias a esta participación se pudieron evitar o solucionar conflictos generados por la magnitud de las obras. En muchas localidades el comité sirvió de mediador para evitar problemas con la contraloría y la personería.

Todo lo anterior fue posible por el hecho de contar con una administración de docentes para docentes y con un Plan de Desarrollo y un Plan Sectorial de Educación desarrollados con una invaluable riqueza en términos de talento humano, recursos físicos y financieros para trabajar al servicio de los niños niñas y jóvenes de la ciudad. En otras palabras, se desarrolló, como lo dice el plan sectorial, una gestión educativa humana, sostenible y eficaz.

Como se dijo anteriormente, este trabajo no se hubiera podido realizar sin el acompañamiento permanente y persistente de todos y cada uno de los miembros de los

equipos pedagógicos, quienes no solamente se contentaron con cumplir con las funciones emanadas del nivel central sino que acompañaron al CADEL en otros aspectos igualmente fundamentales para el desarrollo de la educación en la localidad.

Propuestas

Para continuar con la política de inclusión social, de participación y de gestión humana desde los CADEL, se debe proyectar lo siguiente:

- Una mejor organización y funcionamiento de los diferentes consejos y comités con el objetivo de racionalizar recursos y tiempo. Una propuesta sería la de consolidar los consejos de gobierno con participación de la comunidad, los CLOPS desde donde se trabaje toda la parte social, el consejo de educación integrado con el consejo local de juventud, el consejo de cultura, los consejos tutelares, comités de alimentación y el comité de infancia, entre otros. El consejo local de emergencias que debe continuar y el de seguridad y otros de acuerdo a la complejidad de la localidad.
- Desde el consejo local de educación construir el Plan Educativo Local con participación de la comunidad, el consejo de gobierno y la JAL.
- Fortalecer desde los CADEL las organizaciones sociales (liga de padres, escuela de padres).
- Generar espacios de participación con la comunidad educativa para una rendición de cuentas permanente y para que desde allí se miren propuestas educativas con padres y madres de familia y estudiantes.
- Mayor autonomía local para la asignación y ejecución de recursos tanto locales como de la SED, de tal forma que estos se puedan direccionar de acuerdo con las necesidades más sentidas, obviamente, articulado con el respectivo Plan Sectorial de Educación.
- Fomentar las escuelas de participación desde las localidades trabajando integralmente con las alcaldías locales, las JAL y ASOJUNTAS.
- Buscar una mayor integración entre el sector oficial y privado y con los empresarios y las universidades.
- Fortalecer los equipos pedagógicos con capacitación en aspectos de trabajo con comunidades.
- Fortalecer el trabajo con comunidad desde las UPZ con el objeto de tener una mayor cobertura de atención a las diferentes problemáticas.
- Mayor autonomía para la asignación de cupos para cumplir con las expectativas de la comunidad.
- Asignación de recursos físicos, financieros y logísticos de acuerdo con el volumen de atención a comunidades en los CADEL.
- Dotar a los CADEL de ayudas audiovisuales que permitan desarrollar actividades con la comunidad (cine foro, talleres, etc.).

Capítulo IV

Experiencias significativas
de los Centros Administrativos
de Educación Local
- CADEL -

Todos y cada uno de los CADEL adelantaron experiencias significativas en diferentes aspectos de la política educativa. Más allá de sus funciones legales, los CADEL lideraron procesos culturales, pedagógicos, sociales y administrativos que los ubican entre las entidades locales de mayor iniciativa y liderazgo.

En este capítulo se destacan las experiencias y proyectos de mayor impacto y que de una u otra forma ya hacen parte de las localidades, gracias a que se han desarrollado de manera sostenida y que en cierta forma se están convirtiendo en íconos de las respectivas entidades locales.

LOCALIDAD DE USAQUÉN

La localidad de Usaquén en el 2007 se presenta como pionera en la implementación del programa Salud al colegio, no solamente cumpliendo los lineamientos de la Administración Central, sino de manera permanente, vinculando a todos los docentes del sector oficial de la localidad, estableciendo el Día del Bienestar Docente, el cual se espera que para el año 2008, se realice al menos una vez por semestre, contando con la colaboración y en coordinación de la Secretaría de Salud (Hospital de Usaquén).



Para consolidar lo anterior se confirma la vinculación desde finales del año 2007, de una ONG para trabajar el tema de Salud Mental con docentes y estudiantes de la localidad.

Esta es la primera actividad tanto a nivel local como distrital que logra integrar en un mismo espacio a 823 docentes, y aproximadamente 90 personas entre invitados, profesionales en salud, integrantes del equipo del Ámbito Escolar del Hospital Usaquén, y personal administrativo de los Colegios y CADEL, para reflexionar y hacer propuestas sobre su propio bienestar.

Durante este día los docentes fueron invitados a pensar individual y colectivamente en sus condiciones de calidad de vida, reconociendo necesidades, intereses, expectativas y ante todo potencialidades, para proponer alternativas que favorecieran el desarrollo y mantenimiento de su autonomía como seres integrales que inciden directa ó indirectamente en el "estar bien" físico, mental, profesional y laboral.

LOCALIDADES DE CHAPINERO Y TEUSAQUILLO

LA OCTAVA SEMANA

*"El siglo XX ha descubierto la pérdida del futuro, es decir su impredecibilidad (...)
Una gran conquista de la inteligencia sería poder, al fin, deshacerse
de la ilusión de predecir el destino humano.
El porvenir queda abierto e impredecible..."*
Edgar Morin

Antecedentes



Con el fin de desarrollar a nivel local las políticas educativas contenidas en el Plan Sectorial de Educación "Bogotá una gran Escuela", se constituye en el segundo semestre de 2005 un equipo local multidisciplinar, liderado por el Equipo Pedagógico Local⁴⁷. Este grupo sienta las bases para la construcción del Plan Educativo Local (PEL), y toma como punto de partida la identificación de

las necesidades más comunes que afectan en lo pedagógico-académico y en lo convivencial a nuestros colegios⁴⁸. Entre otras, la ausencia de espacios para la discusión académica y la construcción colectiva de tipo pedagógico, la débil comunicación entre

⁴⁷ Conformado en el 2005-2006 por: Sandra Patricia Borda, Ruth Milena Pérez M., y Lilia Matilde Calderón M., con quienes se construyó y lideró el proyecto "La Octava Semana". En el 2007 formaron parte del Equipo Pedagógico Fernando Moreno y Jorge Ortiz.

⁴⁸ Este trabajo de reconocimiento de necesidades se dio gracias a la participación de toda la comunidad educativa en los foros institucionales, locales y distrital del 2005 en torno de las "Políticas públicas en educación"; a la participación de un equipo multidisciplinar e interseccional en la construcción del Plan Educativo Local (PEL); a las reflexiones y aportes de los directivos docentes en las reuniones mensuales; al estudio y análisis de los documentos de PEI y manuales de convivencia de los colegios; al ejercicio de territorialización por proyectos elaborado por parte del Equipo Pedagógico Local (EPEL).

los distintos estamentos y las dificultades que se generan en los procesos de regulación de conflictos.

En este mismo semestre se da comienzo al proceso de acercamiento a las instituciones escolares oficiales, logrando una primera caracterización que, estudiada con los participantes para la construcción del Plan Educativo Local (PEL), fue el inicio para la formulación de una propuesta que contribuyó a la solución de las necesidades antes enunciadas.

Ejemplos de esa caracterización corresponden a cuestionarios hechos a docentes y directivos docentes acerca de la realidad vivida por ellos en las instituciones escolares, a nivel profesional y en su quehacer diario, lo que nos aproxima al conocimiento de sus imaginarios, sus "sentires y voces"⁴⁹. Otras miradas son recogidas directamente "in situ", en reuniones de consejos académicos y jornadas pedagógicas, en los encuentros de docentes con sus pares de área y de nivel, y en los dibujos y escritos de maestras y maestros en diferentes momentos y actividades⁵⁰.

La información obtenida hasta ahora, devela entre otros la condición deteriorada de los ambientes escolares en cuanto a clima institucional se refiere y la condición de indefensión que vive cada uno de los integrantes de los colegios.

Se genera entonces gran inquietud en el sentido de cómo, desde proyectos transversales propuestos por Secretaría de Educación, hacer articulación coherente y eficaz entre lo académico y lo convivencial. La idea es aproximarnos a la transformación pedagógica de la escuela y conseguir que estos proyectos no sean momentos aislados del currículo en las instituciones, sino que generen impacto y logren sostenibilidad y permanencia.

Se propone, así, "La octava Semana"⁵¹ como estrategia fundamentada en tres aspectos que caracterizan el trabajo de transformación pedagógica de las localidades de Chapinero y Teusaquillo:

1. La Investigación Acción Participativa (IAP) como estrategia general de intervención desde la aplicación de políticas públicas según lo propone el Colectivo Ióe⁵²: di-

⁴⁹ "Sentires y Voces", cuadernillo realizado para el segundo encuentro local de directivos docentes, docentes y orientadores, con motivo de la Cátedra de Derechos Humanos. Este material presenta los registros escritos de todos en el lanzamiento de la Cátedra de Derechos Humanos en junio del 2005.

⁵⁰ Ver dibujos y escritos resultado del taller "Me Conozco te conozco y hacemos equipo" realizado en "1 Octava Semana".

⁵¹ En el PEI de la Normal Distrital María Montessori aparece la idea de "La quinta semana" que hasta la fecha de este escrito no se ha implementado ni tiene documentos que la soporten y desarrollen.

⁵² "Investigación Acción Participativa: Propuesta para un Ejercicio Activo de la Ciudadanía", Colectivo Ióe: Carlos Pereda, Miguel Ángel de Prada y Walter Acis C/ Luna, 11-1º dcha. 28004 Madrid ioe@nodo50.org www.nodo50.org/ioe Junio 2003.

námicas de autorreflexión y co-reflexión a través de técnicas investigativas como la observación participante; el uso del diario de campo o la bitácora como herramientas de registro; y el posterior análisis y proyección de lo allí consignado para que el docente se proyecte en su institución como hacedor y aplicador de políticas públicas educativas⁵³.

2. La construcción colectiva de propuestas locales por áreas para la formulación del PEL, que retomen el saber del docente y rescaten las múltiples experiencias significativas que en lo cotidiano del aula se desarrollan.
3. La transformación de tiempos y espacios en la escuela para hacer realizable la transformación pedagógica de la escuela y la enseñanza, y el proyecto "Escuela Ciudad Escuela", en el marco de localidades educadoras.

Justificación

Los colegios se han llenado de certezas, teorías, un conocimiento donde ya "todo está dicho". Digamos que se percibe el conocimiento como aquello exterior al sujeto que debe agarrarse desde fuera, algo ajeno a la persona, y no como esa construcción individual y colectiva que se hace en la medida que las niñas, niños, jóvenes y adultos se preguntan por los fenómenos naturales, sociales, políticos... en la medida que se lanzan hipótesis sobre los mismos, se conversa e indaga en distintas fuentes por estos; en síntesis, en la medida que se hace esa "construcción social del conocimiento" de la que hablan Berger y Luckmann (1999).

Este panorama invita a la comunidad educativa de las dos localidades a desaprender algunos conceptos, quizás también algunas posturas respecto de la materia del conocimiento. Edgar Morin nos convoca a "enfrentar las incertidumbres", afrontar los riesgos, lo inesperado, lo que no es certeza en esta época, ya que hasta las ciencias físicas están hoy llenas de incertidumbres.

La propuesta de la "Octava semana" se constituye, así, en un espacio propicio para pensar otras formas de trabajar colectivamente los asuntos del ser pedagógico del maestro, y también crear y/o consolidar una comunicación que acerque a los maestros con ellos mismos, a las entidades externas con las instituciones escolares estatales, al Equipo Pedagógico del CADEL con directivos docentes y docentes, y al CADEL con la comunidad educativa.

⁵³ Pretende pasar de la relación sujeto/objeto (gestores/clientes) a la relación sujeto - sujeto. Partir de las demandas o necesidades sentidas por los afectados, como condición necesaria para que sean ellos los principales protagonistas del proceso. Unir la reflexión y la acción. Plantear el proceso de IAP como una vía de movilización y emancipación de los grupos sociales en situación de dependencia.

La octava semana, además, es una estrategia que a través de la transformación de tiempos y espacios da la posibilidad de construir comunidad académica con los actores educativos de las localidades, generando ambientes de estudio, análisis y actualización permanente de los docentes.

Esta propuesta innovadora genera condiciones para la construcción y permanencia de redes y equipos de estudio, análisis, creación, profundización e intercambio de saberes y experiencias significativas, dando al docente un nuevo estatus en el ámbito de su influencia y recuperando, así, la importancia de éste como sujeto político y como líder integrador de su comunidad.

LOS MOMENTOS DE "LA OCTAVA SEMANA"

MOMENTO UNO. Antes de "La Octava Semana".

- Acuerdo de unificación y sincronización en las dos localidades del cronograma de reuniones de área⁵⁴.
- Rescate de las reuniones de área semanales en las instituciones escolares como espacio académico específico de los saberes del área, estudio y análisis de la pedagogía.
- Presentación de la propuesta a los docentes de la localidad.
- Elaboración del plan de implementación y ajustes con directivos docentes.
- Reunión con las entidades externas que apoyaron la propuesta para intervenir en los espacios institucionales y en los encuentros con docentes⁵⁵.

MOMENTO DOS. Durante "La Octava Semana".

- A. En el espacio institucional.
- Trabajo organizado de autogobierno con líderes estudiantiles.
 - Acompañamiento de prácticas pedagógicas en convenio con universidades que tienen programas de licenciatura u otros que aporten pedagógicamente a la escuela⁵⁶.
 - Organizaciones No Gubernamentales que apoyan el trabajo de cátedra de Derechos Humanos.

⁵⁴ Se acordó que en las dos localidades la reunión de área se realizaría sincronizada durante el año, así: lunes arte, informática y educación física, martes ciencias sociales, miércoles humanidades, jueves ciencias naturales, viernes matemáticas, la jornada de la mañana en las dos últimas horas y la jornada de la tarde en las dos primeras. Primaria tiene sus reuniones en la mañana que diariamente tienen en la institución sin estudiantes.

⁵⁵ La primera reunión se realizó el 6 de febrero de 2006 y logró convocar 52 instituciones que conocieron y empezaron a trabajar coordinadamente en la implementación de la Octava Semana.

⁵⁶ Se hacen acuerdos con cinco universidades (U. Distrital, U. Pedagógica, Fundación Universitaria Monserrate, FABA, U. Manuela Beltrán; para implementar una práctica que recoja los principios de la Estrategia de la Octava Semana, fundamentalmente de investigación del quehacer pedagógico y desarrollo de proyectos.

- Entidades oficiales de la localidad: Hospital Chapinero, Personería, Contraloría, medio ambiente y otras.
- Acompañamiento de profesionales y equipos de apoyo de la SED⁵⁷.

B. En el encuentro pedagógico con los docentes

- Socialización y retroalimentación de experiencias docentes.
- Trabajo de formación y actualización en el área específica.
- Reflexiones en torno del currículo, planes de estudio, la evaluación.
- Ejercicio escritural de los docentes sobre temáticas específicas propuestas para avanzar en la caracterización de la localidad.
- Elaboración de propuestas hacia la construcción de un currículo y manual de convivencia unificado para las dos localidades.

MOMENTO TRES. Después de “La Octava Semana”.

En el encuentro pedagógico con docentes.

- Reflexión pedagógica semanal de docentes, en cada una de las áreas y reuniones de docentes de primaria.
- Revisión del plan de estudios, con base en el encuentro pedagógico de la octava semana, con sus pares de área.
- Estudio y análisis de lineamientos curriculares de las áreas, estándares, Decreto 230.
- Escritura y difusión de las reflexiones pedagógicas en las instituciones a nivel local y/o distrital, a través de diferentes medios de información y comunicación.

IMPACTOS DE LA OCTAVA SEMANA

- Cada ocho semanas, un encuentro pedagógico con ganancias y aprendizajes en: Ética del cuidado, Bienestar docente, Voces y saberes de docentes y expertos, Currículo, Convivencia, organización escolar, reflexión sobre el saber y prácticas pedagógicas.
- Apropiación por las maestras y maestros de la propuesta de la Secretaría de Educación Distrital: “Colegios públicos de excelencia para Bogotá”.
- Construcción colectiva de propuestas locales por áreas para la formulación del PEL.
- Transformación de tiempos y espacios en la escuela para hacer realizable la transformación pedagógica de la escuela y la enseñanza.
- Fortalecimiento y generación de redes interinstitucionales e intrainstitucionales.
- Reconocimiento en la comunidad educativa de la visión pedagógica como razón de ser del CADEL, en contraposición a la percepción que se tenía como instancia exclusivamente administrativa.

⁵⁷ Proyecto PILE, Caminos Seguros, REDP, Derechos Humanos, formación de educadores, oficina de documentación.

- Las localidades están integradas, organizadas y avanzan en participación y conocimiento sobre la política pública educativa.
- Los procesos organizativos han generado sentido de pertenencia y canales para la implementación de propuestas locales innovadoras con sostenibilidad y proyección que supere un periodo de gobierno.

LOCALIDADES DE SANTA FE Y LA CANDELARIA

TERTULIAS PEDAGÓGICAS SANTA FERENAS



Definición

La tertulia como estrategia para generar espacios de encuentros y propuestas entre diversos actores de la comunidad local, en relación no solo con un saber pedagógico acumulado sino con el reconocimiento de un desarrollo emocional, comunicacional y de potencialidades y proyectos de vida como seres humanos de quienes participan.

Origen

La propuesta surge a finales del 2005 cuando desde el CADEL se ofrece un espacio de encuentro para ampliar la participación activa de todos los actores locales. Nace pensando en la validación de espacios, lenguajes y movimientos que se ponen en juego en el ejercicio de esos encuentros y permiten ver otras facetas de las personas. En la tertulia se convoca en primer momento a las maestras y maestros y a otros actores educativos para ser reconocidos como sujetos integrales y no solo en el rol y en la relación docente.

Justificación

Esta propuesta alternativa como "Tertulia Pedagógica" puede incidir positivamente en el fortalecimiento del clima institucional, aspecto fundamental en el desarrollo de la propuesta de colegios públicos de excelencia para Bogotá. Igualmente puede incentivar y generar cambios actitudinales y pedagógicos que contribuyan a la transformación de algunas prácticas alrededor de la enseñanza, el aprendizaje y la construcción de comunidad, localidad y ciudad.

Temáticas

Las temáticas fueron claves para reconocer otra mirada sobre situaciones que siempre habitan la escuela y su entorno. Algunas temáticas desarrolladas fueron:

- *Literatura. Para construir saberes a partir de lo que somos, hacemos, leemos y nos constituye.*
- *Las Mujeres y sus diálogos internos. Para mostrarnos menos tensas, más amorosas, más receptivas a escuchar, a dar y recibir.*
- *Infancia. Para hacer visible las voces de las niñas y niños. Viajar a través de la imaginación, vestir las palabras con los mejores trajes y salir a bailar, gritar, cantar, caminar, reír, llorar, protestar y proponer transformaciones de la realidad para la construcción de otros mundos posibles.*
- *Música, baile y poesía. Para reconocer potencialidades de los actores locales.*
- *Personajes. Para reconocer el pasado y retornar al presente, proyectarnos al futuro y soñar con escuelas en las que sus actores gocen y sean felices.*

Beneficiarios

Directivos docentes (supervisores, rectoras, coordinadoras y orientadoras), docentes, madres y padres de familia, administrativos, actores sociales, autoridades locales, personal de servicios generales, jóvenes, niñas y niños.

Operatividad

En el marco de las tertulias santafereñas que se acostumbraban a realizar periódicamente en el sector de La Candelaria durante épocas anteriores, las Tertulias Pedagógicas se desarrollaron en la última semana de cada mes, de 6:00 a 9:00 p.m., liderada y organizada por cada uno de los colegios de las dos localidades, Santa Fe y La Candelaria. Entre los escenarios el espacio del CADEL fue muy significativo vinculándose progresivamente otros espacios locales como colegios y museos.

La metodología fue lúdica y permitió reconocer las expresiones culturales, los proyectos de vida, el reconocimiento del otro, motivó al diálogo y a la interacción.

Impacto Local

- Validación de espacios, lenguajes y movimientos que se ponen en juego en el ejercicio de esos encuentros y permiten ver otras facetas de las personas.
- Convocó significativamente a los diversos actores de las dos localidades.
- Permitted el encuentro de saberes.
- Se expresó la creatividad y se enriqueció individual y colectivamente.
- Generó espacios y tiempos para hablar sobre lo nuestro: la Pedagogía.

Proyecciones

- Mantener y fortalecer la propuesta de las Tertulias Pedagógicas Santaferreñas.
- Ampliar el círculo de participantes y así mismo generar otras formas organizativas de participación social.
- Incorporar cada vez más diversos escenarios locales.
- Identificar y profundizar en el reconocimiento de las problemáticas locales relacionadas con lo educativo y lo social.

LOCALIDAD DE SAN CRISTÓBAL**ARCHIVO DE MEMORIA**

*Nada de lo que abrazó la historia
es pasajero, y a través
de transformaciones innumerables renace
de nuevo en formas siempre más ricas.
Novalis*



El Archivo de Memoria Local surge como una propuesta de algunos docentes de la localidad que vienen trabajando sobre el rescate de las imágenes, los hechos, los sonidos, los documentos y los demás testimonios que contribuyen a la construcción colectiva de la memoria.

Este trabajo se hace a partir de la recolección, registros de memoria oral, visual y escrita que se convierten en insumos para la puesta en marcha del Centro o Archivo de Memoria de la Localidad.

Es así como surgen los siguientes temas de interés para el Equipo que se ha consolidado y comprometido con el desarrollo de la propuesta.

Historias y vivencias de Docentes en las Instituciones

1. La historia de mi Institución.
2. Identidad, territorio y cultura (el sitio donde estoy: barrio, colegio, comunidad).
3. Hitos locales y su transformación.
4. Fachadas de la localidad.
5. Caras y paisajes de San Cristóbal desde la pintura.
6. Trabajo social, historia barrial.
7. Mapa educativo-formativo de San Cristóbal.

Caras, Paisajes y Nombres en San Cristóbal

- Desde la pintura.
- Desde los nombres de los barrios.
- Desde la historia oral de nuestros ancestros.
- Desde los mitos y leyendas locales.
- Desde la semiología.
- Desde la "lecto-escritura".
- Desde la historia de vida.
- Desde las fiestas y carnavales locales.



Estas temáticas se convierten en insumo del Centro o Archivo de Memoria local, lo cual a su vez, se agrupa en dos componentes: A) de lo existente, como ejercicio de sistematización y B) lo que esté por construir, a través de proyectos pedagógicos que parten de las experiencias de los docentes y las estrategias diseñadas según el interés de trabajo.

De igual forma se busca consolidar espacios pedagógicos de socialización de experiencias significativas en este campo. Para ello, se alcanza la exposición de muestra y encuentro con docentes de la localidad, según cronograma:

A nivel Equipo local de Centro o Archivo de Memoria.

A nivel Institucional. Docentes que vienen trabajando el proyecto en el Colegio.

A nivel local con la Inauguración del Centro o Archivo de Memoria, en la Biblioteca La Victoria.

A nivel Distrital con la participación en el Foro Feria Pedagógico.

Algunos logros de esta experiencia:

- La elaboración conceptual sobre la propuesta pedagógica Escuela – Localidad – Escuela: La ciudad y la localidad como escenarios de aprendizaje válidos para la transformación de prácticas pedagógicas.
- La articulación del proyecto Expediciones pedagógicas, eje de arte y patrimonio con el proyecto de centros o archivos de memoria.
- El uso del entorno cercano como recurso para el conocimiento, producción de saberes, reconocimiento de otros saberes diferentes al disciplinar, fomentando la creación artística y literaria.
- La participación de Docentes de diferentes asignaturas que desarrollan y/o crean propuestas para la recuperación de la memoria colectiva y pedagógica a través del uso de fuentes o evidencias históricas.
- La organización y desarrollo de talleres en fuentes, fotografía como activador de la memoria y sobre los objetos como referentes históricos.

- Creación de los marcos conceptuales y pedagógicos para la constitución del Centro o Archivo de Memoria Local.

Finalmente, se alcanza además la articulación con la Biblioteca la Victoria y el Archivo de Bogotá. La primera como espacio físico en el que reposan los documentos, informes, fotografías, historias de barrio, entre otros; que hacen parte del proyecto. La segunda, como el apoyo y acompañamiento permanente con el que contó el Equipo de Archivo de Memoria Local, ya que el Archivo de Bogotá prestó asesoría constante y capacitación en relación con técnicas de conservación y recuperación de documentos, jornadas de fotografía en las instituciones, talleres para la focalización y sistematización de la propuesta, entre otros.

Imágenes del Archivo de Memoria de la localidad cuarta de San Cristóbal.

1. Exposición e Instalación del Archivo de Memoria Local en la biblioteca La Victoria.
2. Equipo de trabajo de docentes de la Localidad, comprometidos con el Archivo de Memoria.
3. Equipo asesor conformado entre otros por: Juliana Fúquene, historiadora del Archivo de Bogotá, Lorena Vargas, docente del Colegio Florentino González, Jacqueline Romero docente del Colegio Aldemar Rojas y Alexandra Mancera, asesora de la SED.
4. Socialización de la experiencia en el Foro Feria Distrital 2007, con la visita de personalidades de la SED, a la exposición de experiencias locales significativas.

LOCALIDAD DE USME

1. USME...ANDO

Con el deseo de generar un medio en el que la comunidad educativa de la localidad de Usme tuviese un espacio para expresarse y recibir en forma directa información que impactara y trascendiera el trabajo de los colegios públicos, privados y del CADEL; nació en febrero del año 2006 el periódico Usme...ando Como iniciativa de algunos Directivos Docentes Rectores y administrativos del CADEL convirtiéndolo en una herramienta facilitadora para dar a conocer al interior de la localidad y fuera de esta la labor pedagógica que hemos venido desarrollando todas y cada una de las personas que conformamos esta comunidad, de



la misma manera ha servido como medio de retroalimentación para el desarrollo y sostenimiento del proyecto educativo de nuestros colegios.

Usme... ando es un juego de palabras que invita a conocer y valorar nuestra localidad a través de un viaje, en el cual hemos contado con la participación de maestros (as), estudiantes, directivos y comunidad en general. Poco a poco hemos logrado rescatar nuestra capacidad de asombro y el poder de maravillarnos con el talento humano que tenemos en los colegios. Hemos establecido un diálogo permanente que ha permitido aclarar las dudas y encontrar información vital para el buen funcionamiento de la educación en la localidad, buscando además el bienestar de los docentes y por ende de los estudiantes. En el periódico hallamos una gama de secciones que acoge la mayor cantidad posible de necesidades informativas útiles en la localidad, iniciando por la pedagogía, la vida Institucional, la normatividad vigente, el consultorio pedagógico y jurídico, cultura general y el entretenimiento, entre otras.

Usme... ando, es un periódico abierto a la participación de todo aquel que desee contribuir con su granito de arena al fortalecimiento de la educación consolidando a la localidad de Usme como una de las más pujantes y progresistas. Con la invitación a husmear, andar y aprender por todos los rincones del sector educativo de la localidad y a no ser indiferente con la Educación hemos logrado sacar adelante este proyecto con siete ediciones contando con el apoyo económico de los colegios locales que han demostrado que sí se puede realizar un trabajo integrado y participativo.

2. MESA DE LÍDERES ESTUDIANTILES

Es un espacio de participación estudiantil juvenil en donde los y las estudiantes opinan y realizan acciones frente a diferentes temas del contexto escolar a partir de sus vivencias cotidianas. La mesa local de líderes estudiantiles de Usme nació en el año 2005 y ha logrado ser una de las primeras del Distrito en integrar colegios públicos y privados en procesos de participa-



ción estudiantil juvenil, se ha logrado el acercamiento con las y los jóvenes de la zona rural reconociendo sus necesidades y rescatando sus vivencias. A nivel Distrital Usme se ha afianzado como una mesa comprometida con los proyectos de sus jóvenes, respeto por sus ideales y de sus necesidades. La mesa local fue premiada en 2007 por la Dirección de Gestión Institucional de la SED como reconocimiento a su labor.

En este proceso, los jóvenes han enfocado su trabajo a favor de la convivencia y la resolución pacífica de conflictos. Para ello han generado acciones que han dado resultados efectivos como fue la construcción de un pacto de convivencia local entre los estudiantes de nuestros colegios sellando un compromiso y reconociéndolos entre sí. Los jóvenes han creado sentido de pertenencia hacia su mesa, se han organizado internamente para desarrollar efectivamente su labor, han creado su sello personal mediante un logotipo específico y han elaborado canales de comunicación que han permitido incentivar la participación de más y más jóvenes.

Usme se proyecta como una mesa autónoma y sostenible con el apoyo del CADEL y de sus integrantes escolarizados y egresados de colegios públicos y privados; gestionando recursos para continuar el proceso y materializar los proyectos que se generen a futuro.

3. COMITÉ DE RESOLUCIÓN PACÍFICA DE CONFLICTOS JUVENILES

Este proyecto nace en el año 2005 gracias a la necesidad de articular a las diferentes entidades del sector público que tienen asiento en la localidad tales como Alcaldía, Policía, ICBF, Subdirección de Integración Social, CADEL, Hospital, IDRD, ELAI, entre otras, a fin de unificar planes de acción que permitan brindar cobertura de servicios, apoyo psicológico, jurídico y social específicamente a la población juvenil de la localidad.

Elaborar un trabajo mancomunado entre los diferentes sectores apuntándole a una acción específica en el tema de convivencia, creando un canal de atención frente a situaciones de violencia y conflicto que se generen con esta población haciendo un diagnóstico previo desde las causas que las originaron y adoptando medidas preventivas y correctivas.

En muchas ocasiones los jóvenes se ven vulnerados en sus derechos y no se les brinda el apoyo necesario cuando se ven involucrados en situaciones de conflicto; para ello buscamos que este comité sea el apoyo técnico que les brinde las herramientas necesarias para solucionarlos.

Se ha logrado iniciar un proceso efectivo gracias al trabajo integrado que el CADEL ha realizado con las diferentes entidades locales, y se está trabajando en el acuerdo local para consolidar el comité y darle validez jurídica para actuar legalmente y gestionar los recursos pertinentes.

LOCALIDAD DE TUNJUELITO

FESTIVAL MÉRITO A LA EXCELENCIA ACADÉMICA

El CADEL de Tunjuelito y el Centro Comercial Ciudad Tunal, atendiendo el Plan Sectorial de Educación 2004-2008 en lo referente al mejoramiento de las condiciones pedagógicas, humanas y técnicas para que los colegios puedan impartir una educación de calidad y los estudiantes aprendan más y mejor, para el desarrollo humano integral, unen esfuerzos para valorar, motivar y brindarle un sitio importante al conocimiento, al saber, al esfuerzo de los niños, niñas y jóvenes por obtener los mejores resultados en su proceso educativo y al quehacer pedagógico de los docentes.



En la búsqueda de una educación de calidad se ideó el "Festival Mérito a la Excelencia Académica" el cual premia a los mejores estudiantes de cada grado de todos los colegios oficiales de la localidad de Tunjuelito y hace un reconocimiento especial al educador más comprometido con la transformación e innovación pedagógica en la localidad. Con este evento, se invita a los docentes y estudiantes a cambiar sus estrategias tanto de enseñanza como de aprendizaje, a mejorar el ambiente escolar, a profundizar en los proyectos propuestos y a apropiarse de su rol e importancia que tienen en la sociedad y el futuro del país.

Para la selección de los y las estudiantes y docentes, el (la) rector (a), el comité de evaluación y promoción y el consejo académico de cada colegio conocen los criterios desde el inicio del año y así mediante un acta postulan los nombres de los estudiantes y educador o educadora que nominarán para el premio.

El equipo pedagógico recoge las evidencias académicas aportadas por el colegio, en el mes de Octubre y con la gerencia del Centro Comercial Ciudad Tunal avalan la información, organizan la logística que permite realizar un evento en el mes de Noviembre, con participación de la comunidad de Tunjuelito, este año se realizará el III Festival.

En un futuro próximo se pretende entregar al mejor estudiante de la localidad una beca para sus estudios superiores, e institucionalizarla como la "Beca Centro Comercial Ciudad Tunal".

La localidad de Tunjuelito muestra a la sociedad bogotana la importancia de centrar su imaginación en los saberes, en el conocimiento, en la vivencia de los valores para

la transformación social, técnica, científica, ambiental y la búsqueda de un mejor vivir, un mejor ser y un mejor tener para el desarrollo integral individual y colectivo de su población en pro de la construcción de una verdadera democracia.

LOCALIDAD DE BOSA

1. ENCUENTRO DE DIRECTIVOS Y DOCENTES DE COLEGIOS OFICIALES DE BOSA

Se constituyó en una oportunidad para la reflexión sobre los avances, logros, dificultades y proyecciones a partir de la ejecución del Plan Sectorial de Educación Bogotá una Gran Escuela (2004-2008) que lideró el Profesor Abel Rodríguez como Secretario de Educación y tuvo continuidad con el Dr. Francisco Cajiao, que se constituyó en parte fundamental del Plan de Desarrollo Bogotá sin Indiferencia (2004-2008) de la administración del Alcalde Luis Eduardo Garzón.



La mayoría de los educadores y educadoras de Bogotá y de Bosa, se constituyeron en pilar fundamental en el desarrollo de todas las actividades previstas en los Programas y Proyectos educativos por el compromiso, la dedicación, el esfuerzo y la colaboración para sacar adelante la formación de los estudiantes a pesar de algunas dificultades ocasionadas por las construcciones de los nuevos edificios escolares, pero, que era necesario para lograr la transformación positiva que sin lugar a dudas se dio en esta localidad.

La transformación pedagógica de la Escuela y la enseñanza se constituyó en el programa de mayor reto para los educadores y educadoras de Bogotá, pero, por supuesto para la Secretaría de Educación y para el CADEL, de ahí la decisión de hacer mucho énfasis en la Gestión Pedagógica sin descuidar los temas administrativos en la educación Local, en ese sentido se conformaron los equipos pedagógicos, se fortaleció el equipo de supervisión y el equipo administrativo que trabajaron coordinadamente apoyando todos los procesos académicos, de convivencia y participación que son y serán fundamentales para que se continúe avanzando en la democracia participativa.

En el anterior contexto se inscribió el evento que en su cuarta versión se realizó simultáneamente en cuatro colegios: LUIS LÓPEZ DE MESA, ALFONSO REYES ECHANDIA,

ORLANDO HIGUITA y CARLOS PIZARRO LEONGOMEZ, permitió conocer los avances, logros, dificultades y proyecciones del Plan Sectorial de Educación "Bogotá una Gran Escuela" en la Localidad de Bosa. En el VI Encuentro también se dio la oportunidad a docentes y directivos, con talentos artísticos de presentarse ante el auditorio, dando un toque cultural y evidenciando el gran potencial del Magisterio de Bosa en este campo, en donde ya es una tradición la cultura y el arte.

2. MESA DE ADMINISTRATIVOS

Constitución: La Mesa de Administrativos Localidad 7, se creó en el año 2005, por iniciativa de los funcionarios administrativos de planta y provisionales de los colegios distritales de la localidad, con el apoyo del Gerente de CADEL de Bosa Luís Andrés Torres Rivera.

La conformación de la Mesa Local incluye un representante de cada colegio, quien es el vocero de los demás administrativos, en las reuniones mensuales que se llevan a cabo en las instalaciones del CADEL.

La Mesa de Administrativos Localidad 7 se organizó pensando en crear un espacio de discusión, información y propuestas en pro del bienestar de los funcionarios y funcionarias de los colegios.

Dentro de las actividades desarrolladas se cuenta con la elaboración de dos periódicos escritos, un recorrido a los colegios de la localidad, gracias a la colaboración de rectores y rectoras y por supuesto de los administrativos.



Composición: Está conformada por un administrativo de planta o provisional representante de cada uno de los colegios distritales de la Localidad de Bosa y de un funcionario de CADEL. Además, se cuenta con la asesoría y acompañamiento de la gerencia del CADEL.

Misión: Promover la participación activa de los funcionarios y funcionarias de los colegios distritales y el CADEL de Bosa, creando espacios de discusión, comunicación asertiva, manejo de la información, bienestar y capacitación, que garantice un servicio de calidad, contribuyendo al trabajo integral de la comunidad educativa.

Visión: La Mesa de Administrativos gestionará a corto, mediano y largo plazo, los espacios de participación, comunicación, información, capacitación y bienestar, ante

el nivel central de la Secretaría de Educación y las entidades gubernamentales y no gubernamentales, dentro de un proceso democrático, permanente, personal, cultural y social, lo cual permitirá posicionarse tanto a nivel local como distrital.

Objetivo: Gestionar capacitación y actividades que mejoren el bienestar de los administrativos que laboran en los colegios distritales de la Localidad de Bosa, a fin de mejorar su calidad de vida.

LOCALIDAD DE KENNEDY

"CAMINOS SEGUROS AL COLEGIO"

Símbolo de la localidad de Kennedy

El proyecto "Caminos Seguros al Colegio" es una ruta de sensibilidad, de corresponsabilidad, de afecto en la protección y cuidado hacia las niñas, niños y jóvenes de Kennedy, de manera real y solidaria frente a los peligros físicos y sociales que les acechan a diario; razón por la cual en la Localidad es tomado como un eje de motivación para ser trabajado por todos y todas.



Cuidarlos y protegerlos en una ciudad sin indiferencia resulta motivante cuando se cuenta con maestras, maestros, madres-padres, vecinas y vecinos comprometidos y solidarios en acompañar, auxiliar, rescatar y guiar con afecto a sus niñas, niños y jóvenes.

Los muchos caminos recorridos por Ellos y Ellas, fueron plasmados en mapas indicando la necesidad de compañía para la salida y la llegada al colegio, de cómo cruzar las calles sin semáforos, de ayuda frente al ataque de abusadores, acosadores, drogadictos y exhibicionistas, para hacer de la localidad de Kennedy un espacio, agradable, confiable y acogedor.

Las y los estudiantes entusiasmados por el cuidado y los afectos de los adultos en su protección, construyeron un logo donde expresan: **"UNIDOS FORJEMOS PASOS SEGUROS"**, demostrándonos con esto lo importante que es para ellas y ellos ir por las calles de su barrio, por sus parques, por sus caminos, tranquilos porque saben que encontrarán una mano solidaria, amiga y comprometida en su cuidado.

El "CARNAVAL ITINERANTE" de Caminos Seguros al Colegio, se adelantó en Kennedy como una estrategia pedagógica para impactar e involucrar a la comunidad aledaña

a los 41 colegios oficiales y algunos privados, despertando los afectos, el cuidado de los unos y de los otros para resignificar los espacios construidos para la felicidad de la niñez.

Los imaginarios de ciudad, construidos por Caminos Seguros al Colegio, invitaron a Misión Bogotá y a la Policía Comunitaria a participar activamente en la seguridad y protección de las niñas, niños y jóvenes Kennedianos, con lo cual aprendieron en doble vía a cuidarse los unos y los otros.

La figura emblemática de nuestro carnaval itinerante es el dragón que anima, motiva y mantiene vivo el proyecto Caminos Seguros al Colegio.

LOCALIDAD DE FONTIBÓN

MESA DE GESTIÓN DEL CONFLICTO DOCENTE



Esta es una experiencia piloto que desde las instalaciones del CADEL atiende a la población adulta de la comunidad educativa de Fontibón para la conciliación pacífica del conflicto.

Las relaciones entre docentes y directivos docentes se ve permeada por: rumores, críticas no constructivas, irrespeto verbal por la diferencia

de pensamiento, poca colaboración en el trabajo cooperativo, entre otros, lo cual conduce a la continua solicitud de traslado, búsqueda de permutas, no utilización del conducto regular, que en ocasiones llegan hasta Control Interno Disciplinario de la SED.

Desde hace algún tiempo se observa el incremento de la agresión verbal, psicológica y emocional entre docentes y directivos docentes, generando un clima no propicio para un buen desempeño laboral.

A través de la mesa de gestión se contribuye para que los y las docentes puedan reconocer elementos y estrategias que permitan una justa y pacífica resolución de los conflictos que se presentan al interior de las instituciones educativas de la localidad de Fontibón mediante el diálogo y la concertación.

Justificación

Ante la identificación de diferentes situaciones conflictivas entre actores adultos de la comunidad educativa (docentes, directivos docentes) de los distintos colegios de la localidad de Fontibón, el CADEL, el equipo pedagógico y la Cámara de Comercio de Bogotá contemplaron la posibilidad de la creación de una mesa de gestión del conflicto docente para dicha localidad.

Con los y las docentes tutores, quienes fueron capacitados por la Cámara de Comercio, se han generado herramientas que brindan la posibilidad de desarrollo de habilidades y competencias en el manejo de los conflictos interpersonales, a partir de Métodos Alternos de Resolución de Conflictos.

El conflicto entre docentes y directivos docentes bien manejado puede ser constructivo para toda la comunidad educativa. En desarrollo de esta tarea, la gerencia de CADEL, el equipo pedagógico, la Cámara de Comercio de Bogotá, con el aval del Comité Local de Convivencia, consideran que esta mesa de gestión del conflicto es un gran aporte en el fortalecimiento de la participación y el mejoramiento de la convivencia de la localidad.

¿Qué es la Mesa de Gestión Docente?

La mesa de gestión es una alternativa para resolver conflictos interpersonales en el ámbito educativo, desde una perspectiva pacífica, de diálogo y concertación. Opera a partir de los Métodos Alternativos de Solución de conflictos MASC. La Mesa de gestión es un espacio en el cual los actores (docentes, directivos docentes, administrativos y padres y madres de familia) involucrados en un conflicto, resuelven sus diferencias con la orientación de un tercero (docente) facilitador, neutral y capacitado, el cual promueve el acercamiento de las partes y el reconocimiento de nuevas posibilidades para abordarlo.

Conflictos que se resuelven en la Mesa de Gestión Docente

Los conflictos que se resuelven son aquellos que previamente se han identificado como viables de ser tratados ya que no lesionan principios laborales, legales y de convivencia. Este proceso será fruto de valoración y análisis del Comité de Convivencia Local y CADEL en compañía de Cámara de Comercio de Bogotá, quienes tienen la posibilidad de reconocer la dinámica particular del contexto, de tal manera que en esta decisión de asignación de casos para la mesa, exista el espacio de participación de los diferentes equipos de convivencia, pedagógico, de ámbito escolar, etc, que existan en la localidad.

Beneficiarios de la Mesa de Gestión Docente

Los beneficiarios son todos los y las docentes y directivos docentes de la localidad de Fontibón que deciden transformar sus conflictos a partir de las posibilidades que ofrecen los métodos alternativos, contando con la intervención de un tercero facilitador entrenado para ello. Por lo anterior, es de vital importancia generar procesos de sensibilización con la comunidad educativa que permitan construir el sentido de la alternatividad como opción válida para abordar los conflictos, identificando de esta manera beneficios y ventajas de los MASC e interiorizando una perspectiva de diálogo, concertación y respeto por la diferencia, que luego serán potencializados en el desarrollo de la práctica docente y social.



Operatividad de la Mesa de Gestión Docente

La Mesa de Gestión Docente, integrada por docentes capacitados para ejercer la alternatividad, opera a partir de un espacio específico ubicado en el CADEL de la Localidad de Fontibón, en el cual se llevan a cabo los encuentros en los que se resuelven conflictos. Este espacio tiene unas características particulares: se privilegia un ambiente agradable, cómodo, confidencial; donde las partes involucradas deben acudir en forma voluntaria.



Dicho espacio ofrece un referente colectivo que significa una nueva y legítima posibilidad en el abordaje de los conflictos entre docentes. De esta manera se logra no sólo prevenir, sino además transformar actitudes de agresión y violencia en las relaciones de convivencia laboral.

El funcionamiento de la Mesa está sujeto a unos tiempos de atención por parte de los Gestores del Conflicto (docentes tutores)) para llevar a cabo:

- **Estudio de Caso:** Es el encuentro que tienen los docentes gestores del conflicto para analizar los casos que van a atender con el fin de reconocer si se tiene algún impedimento.
- **Audiencias de conciliación:** Son los encuentros que se realizan con los y las docentes que protagonizan el conflicto, quienes son acompañados por los docentes tutores gestores del conflicto. Este encuentro puede ser para la resolución del conflicto o para revisión del cumplimiento de acuerdos.

- **Fortalecimiento de la gestión:** Son todas las actividades anexas que se realizan con el fin de (Sensibilizar, Promover y divulgar los diferentes Métodos Alternativos de Solución de Conflictos) en especial de la conciliación. Es aquí donde entra todo el apoyo a los diferentes comités de convivencia escolar de las instituciones educativas distritales.
- **Administración de la Mesa de Gestión:** Es el manejo de horarios, distribución de casos, manejo de papelería y su respectivo archivo, construcción de informe estadístico de los diferentes casos atendidos en la Mesa Local.

Las audiencias se desarrollan según los tiempos acordados previamente, allí asisten las partes involucradas en el conflicto, el Gestor del conflicto asignado por la Mesa y un observador de encuentro que apoya en la recolección de datos e identificación de aspectos relevantes en el proceso. Posteriormente a los encuentros donde se establecen los acuerdos, los gestores del conflicto designados realizan un seguimiento al cumplimiento de lo pactado por las partes.

Durante el año 2007 se resolvieron algunos conflictos entre docentes, haciendo además un análisis de los aciertos y desaciertos de la mesa de gestión docente con el fin de mejorar permanentemente en este propósito.

LOCALIDAD DE ENGATIVÁ

FERIA DE LA CIENCIA Y LA PEDAGOGÍA DE ENGATIVÁ

Más que un evento de exposición de experiencias, la Feria de la ciencia y la Pedagogía cada año en Engativá, tiene un carácter de espacio de reflexión y encuentro pedagógico, cultural, social y artístico, en el que directivos docentes, maestros, maestras, estudiantes, padres y madres de familia, autoridades locales e invitados especiales de la academia, la Secretaría de Educación y la empresa privada, se reúnen para pensar cómo fortalecer procesos de investigación y aprendizaje de la ciencia que se vienen desarrollando desde la escuela y la comunidad local. Por eso, la feria es considerada una instancia de participación ciudadana y de socialización de procesos pedagógicos, coordinada por la Secretaría Distri-



tal de Educación, SED, a través del CADEL y el Equipo Pedagógico Local, EPEL. Cuenta con el apoyo financiero de la Alcaldía Local, el respaldo académico de la Universidad Nacional de Colombia, la asistencia y participación de instituciones educativas (colegios y universidades) tanto oficiales como privadas de la localidad.

Dada su trayectoria, la feria es reconocida en el ámbito Distrital por su aporte a la organización de mesas de trabajo, redes de directivos y docentes en líneas de investigación y áreas disciplinares, resultados en el desarrollo de proyectos desde la escuela, creación de clubes de ciencias y semilleros de investigación. Por eso, el comité organizador de su 4ª versión, conformado por la Asociación Colombiana pro Enseñanza de la Ciencia –Buinaima– y un equipo de docentes de la Red de ciencias Engativá, se comprometió a dar continuidad al trabajo local en pro de la apropiación social de la ciencia, de la tecnología con innovación y de todas las formas de conocimiento, incluida la creación artística y la reflexión filosófica, en el marco del Plan Sectorial Bogotá.

Su propósito es contribuir para que niños, niñas y jóvenes puedan afrontar los retos de una era caracterizada por complejos problemas locales y globales. En este sentido, propone a la comunidad educativa, un objetivo a largo plazo centrado en el desarrollo del Talento, la Inventiva y la Creatividad (TIC) y una estrategia que contemple los siguientes componentes:

- Conformación de equipos de embajadores (directivos, docentes y estudiantes) de la feria, en los colegios.
- Desarrollo de talentos en ciencia y tecnología a nivel local.
- Seminario Permanente de Formación de Docentes.
- Talleres de aprendizaje en didácticas específicas: Uso y manejo de laboratorio, software educativo, procesos escriturales, entre otros.
- Sistematización de experiencias educativas.
- Conformación de grupos de investigación en y desde la escuela.
- Sistematización de procesos de investigación e innovación.
- Socialización de avances de innovación e investigación en la escuela.
- Evento ferial como posibilidad de encuentro de la comunidad académica y espacio de diálogo entre pares.

Dinámica Organizativa

Además del apoyo de los funcionarios de cada una de las subdirecciones de la Secretaría de Educación Distrital, se resalta el liderazgo y compromiso de Carmen Rosa Berdugo, integrante del Equipo Pedagógico local, la orientación personal de José Medina de Medios Educativos de la SED y la voluntad política de la Alcaldía Local y los ediles de la Junta Administradora Local, JAL. La feria es posible porque cada uno de los acto-

res de la comunidad educativa cumple una función en los diferentes momentos de la feria como proceso (antes, durante y después del evento ferial). Veamos:

- **El comité organizador** conformado por Myriam Navarrete Cortés –Gerente CADEL Engativá-, Jairo Giraldo - Buinaima Universidad Nacional- y las maestras de la Red de ciencias Engativá: Carmen Rosa Berdugo -EPEL-, Marlene Ruiz -ITI Francisco José de Caldas-, Nury Quintero –Robert Kennedy-, Raquel Garavito -San José Norte- y Johanna Santana del colegio Antonio Nariño, estuvo pendiente de la cada uno de los detalles del proceso: cronograma y logística para que los seminarios, talleres y actividades programadas se desarrollaran el día y en el lugar señalados.
- **El equipo de embajadores de la feria** (conformado por un docente y dos estudiantes representantes de grado noveno por jornada de cada colegio), encargados de informar, dinamizar y coordinar la actividad ferial con los directivos docentes.
- **Equipo de docentes directivos** dispuestos a escuchar, fortalecer y apoyar el desarrollo de cada una de las actividades propuestas.
- **Maestros y maestras de la red de ciencias Engativá** que aportan y enriquecen permanentemente la propuesta de feria como institución local, a partir de su experiencia pedagógica y proyectos de investigación e innovación.
- **Maestros y maestras de las diferentes redes locales** que desde sus discusiones teóricas han permitido abordar el desarrollo de la feria a partir de concepciones de ciencia como proceso en construcción social.
- **Maestros y maestras de los colegios tanto oficiales y privados** que siempre están atentos a participar ya sea como expositores en los distintos espacios que propicia la feria, o en las diferentes convocatorias a seminarios y talleres.
- **Niños, niñas y jóvenes de los clubes de ciencia, del proyecto Ondas, pequeños científicos y líderes de los proyectos de innovación e investigación**, que junto a sus sabios e inquietos maestros y maestras que los orientan, se la juegan en el día a día por gozarse la actividad pedagógica.

Espacios y Vivencias en la Feria

A partir del comentario de Isis Luna Jiménez⁵⁸ *docentes dispuestos y comprometidos con su rol de educadores e investigadores en formación, se entregaron de corazón y con esfuerzo extra a participar y cooperar en un todo*, en el evento ferial como tal, y así hacer mención a los espacios que propició su programación académica:

⁵⁸ Psicóloga y pedagoga, investigadora y escritora en formación, visitante de la Feria.

- Apertura y cierre de cada una de las jornadas con los ritmos y melodías de las bandas estudiantiles de colegios como el General Santander y el Rembrandt.
- Exposiciones orales en voz de maestras y maestros innovadores e investigadores desde la escuela Engativé, que socializaron sus experiencias reconocidas a nivel local, nacional e internacional en didácticas específicas, metodologías, formas de optimización del tiempo académico, desarrollo de pensamiento, estrategias de investigación.
- Conferencias Magistrales: Conciencia, Talento, Inventiva y Creatividad del Dr. Jairo Giraldo Gallo; Arte y Ciencia de Dr. Carlos Augusto Hernández.
- Presentaciones artísticas, permitieron que en los espacios los visitantes pudieran disfrutar del talento en danzas, coros, tambores, videos y carnavales del ITI Francisco José de Caldas, Magdalena Ortega de Nariño, Garcés Navas, General Santander, Marco Tulio Fernández y Nidia Quintero de Turbay.
- Presencia de maestras y maestros *Premios Internacionales* también tuvieron la palabra, al igual que el selecto grupo que a nivel de la localidad aplicó a la convocatoria *Maestros que aprenden de maestros* de la Secretaría de Educación. Ellos contaron su experiencia y señalaron la importancia de continuar apoyando y fortaleciendo propuestas similares, que reconozcan y visibilicen al maestro y la maestra como sujetos productores de saber pedagógico.
- Las Voces y sentires de los líderes estudiantiles representantes de la Mesa Local Estudiantil se hicieron presente y tuvieron la oportunidad de escuchar la charla: *¿En qué momento comenzó tu vida?* de la Dra. Dianey Clavijo Universidad Nacional de Colombia.
- Galería de publicaciones en diferentes formatos, una primera iniciativa de creación de este espacio en la feria, en la que colegios como Guillermo León Valencia tuvo la oportunidad para exponer distintos textos que recogen la memoria de proyectos como Escuela Ciudad Escuela, que dan sentido al trabajo que se desarrolla en las instituciones con motivo de las expediciones pedagógicas.



Finalmente, es de destacar que la Feria de la Ciencia es un proceso pedagógico permanente de la localidad de Engativé, en la medida que articula y da cuenta de los avances, logros, resultados e impacto de proyectos locales, tales como:

- Articulación en el ciclo inicial, en el que participaron durante el año 2007 todos los docentes de preescolar y primaria de las dos jornadas, en talleres y conversatorios de reflexión y análisis del documento *Grandes soluciones para Grandes*

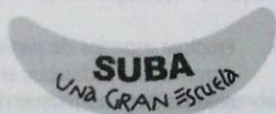
Pequeños (que más tarde respaldó la resolución de la SED, 188 del 2007), estrategias metodológicas y proyectos de aula que aportaron a la revisión y actualización de los PEI de los colegios y contribuyeron a garantizar la no repitencia y la permanencia de los niños y las niñas en el sistema educativo en la perspectiva del derecho a la educación.

- Acompañamiento a los Planes Institucionales de Lectura y Escritura (PILES) de los colegios con reconocimientos de nivel internacional.
- Fortalecimiento de las diferentes redes disciplinares de docentes y por estamentos.
- Articulación del trabajo pedagógico con el sector empresarial bajo el auspicio y acompañamiento de la mesa Empresarios por la Educación.
- Vinculación de los padres y madres de familia, líderes estudiantiles, maestros y maestras que lideran innovaciones y experiencias significativas
- Articulación de la educación media con la educación superior, el Sena y el mundo del trabajo.
- Impacto de los programas de Reforzamiento y construcción de nuevos Colegios, entre otros.

De esta manera, la feria de la ciencia y la pedagogía, articula el trabajo pedagógico y compromete a la comunidad Engativeña en la materialización del Derecho a una educación con Calidad Educativa por una Bogotá positiva para vivir mejor.

LOCALIDAD DE SUBA

¡TAREA CUMPLIDA!



Proyecto: SUBA MI TERRITORIO

Suba mi territorio es un proyecto que se inscribe dentro del programa del Plan Sectorial de Educación 2004 – 2008 y dentro del Plan de Desarrollo Local, así:

ENTIDAD	PROGRAMA	PROYECTO	COMPONENTE Y/O EJES
ALCALDIA LOCAL-UEL		0235	Expediciones pedagógicas para población escolar vinculada a IEDS de la Localidad
SECRETARIA DE EDUCACION DISTRITAL	ESCUELA-CIUDAD-ESCUELA (Plan Sectorial de Educación 2004 – 2008)	1. La escuela va a la ciudad y la ciudad va a la escuela 2. Acompañamiento de los y las estudiantes en el tiempo extraescolar	- Ecología y medio ambiente - Recreación y deporte - Arte y cultura urbana - Historia y patrimonio

Justificación

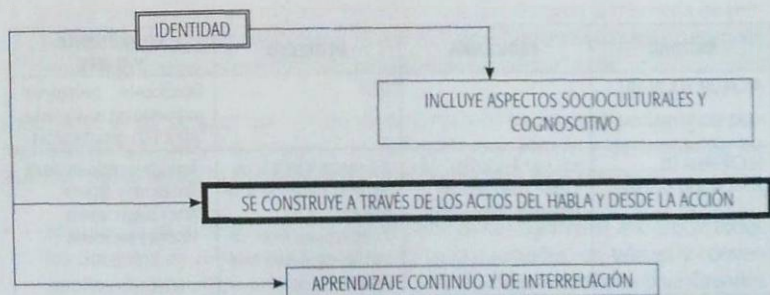
En el Plan Sectorial de Educación se reconoce el pleno derecho a la educación, derecho que invita a contemplar y a garantizar por parte de la sociedad y del Estado, actividades placenteras y seguras que contribuyan al mejoramiento de los resultados asociados a la calidad y a las condiciones en las cuales transcurre la vida de maestros y maestras y estudiantes en las instituciones escolares



y con la vida cotidiana en general, de ahí que el proyecto **SUBA MI TERRITORIO** se enmarca dentro de la propuesta de ver "la ciudad como escenario educativo", en este caso particular se convierte "La localidad como escenario educativo" la cual, al igual que en el primero, tiene como componente principal las **EXPEDICIONES PEDAGÓGICAS**, desde donde se busca aprovechar pedagógicamente la oferta educativa y cultural que ofrece la localidad para tener otras formas de enseñar y de aprender.

Las seis acciones que se desarrollan dentro del proyecto: Suba mi Localidad, Suba al cine, Suba al escenario, Suba en triciclo, Suba en bicicleta y Suba a la carrera, se constituyen en estrategias de contenido educativo, histórico, social, cultural y recreativo.

- Propiciar espacios de participación: desde esta perspectiva, tiene la intención de incrementar y redistribuir en los y las estudiantes, en los y las docentes, las oportunidades de tomar parte en los procesos de toma de decisiones (en este caso elección de lugares a visitar, elaboración de rutas, guías, mapas y cartografía social).
- Afianzar el sentido de pertenencia de la localidad a través de actos identitarios por cuanto:



Descripción de la necesidad a satisfacer

- La situación de vulnerabilidad y pobreza que rodea a las familias de los estratos menos favorecidos pone en desventaja a los niños, niñas y jóvenes escolares, quienes no cuentan con oportunidades que garanticen su bienestar y desarrollo humano integral a través de actividades de sano esparcimiento.
- Los padres y las madres de un gran número de niños, niñas y jóvenes escolares buscan el sustento fuera del hogar, hecho que les obliga a estar por fuera de casa, lo cual incide en la soledad y riesgo que sus hijos deben afrontar.
- Modificación de los equipamientos necesarios para un adecuado desarrollo del aprendizaje en las niñas, niñas y jóvenes.
- Estado en que se encuentran algunas de las instalaciones físicas de los colegios, los cuales se encuentran en reforzamiento o construcción afectando no solamente el entorno, sino las condiciones en las que se desarrollan las actividades curriculares.

Objeto

Generar una estrategia pedagógica para la población escolar vinculada a las instituciones Educativas Distritales de la Localidad de Suba, que busque por medio de las expediciones la apropiación de espacios culturales, artísticos y lúdicos con los que cuenta la localidad, ofreciendo, además, alternativas para el buen uso del tiempo libre.

Alcance del Objeto

Con estrategias como la programación de eventos en el entorno local, se pretende asumir estos escenarios como componente fundamental en el proceso de formación, aprendizaje y disfrute de la riqueza cultural que encierran, formando ciudadanos más responsables, respetuosos de la diferencia y participativos; fortaleciendo así el currículo en general y el plan de estudios en particular, es decir, todo en el marco de una apropiación pedagógica de espacios de aprendizaje, alternativos y complementarios a los que se brindan cotidianamente desde el aula de clases.

Población: El siguiente cuadro corresponde al ejercicio realizado en el año 2007. El proyecto tuvo en cuenta a 12.000 participantes distribuidos de la siguiente manera:

ACTIVIDAD	LUGAR	PARTICIPANTES		
		No. Estudiantes	Grados	No. Docentes
Suba mi localidad	Recorridos por el eje ambiental y sociocultural	1.170	9º, 10º y 11º	30

ACTIVIDAD	LUGAR	PARTICIPANTES		
		No. Estudiantes	Grados	No. Docentes
Suba al Cine Suba al Escenario	Salas de la Localidad en los horarios de la mañana	4.700	Primaria	100
	Polideportivo Tibabuyes de 8:00 a 12 m.	900	10º y 11º	100
	Polideportivo Tibabuyes de 1:00 a 5:00 p.m	900	10º y 11º	100
	Parque La Gaitana	900 (Bachilleres destacados de cada colegio)	11º Encuentro Peda- gógico de la comu- nidad educativa PROM 2007	100
Suba en Triciclo	Parque de la Gaitana de 8:00 a 11:00 y de 2:00 a 5:00	900	Preescolar	100
Suba a la Carrera	Ruta de la maratón de Suba	900	9º	100
Suba en Bicicleta	Ruta específica	900	6º	100
TOTAL PARTICIPANTES		11.270		730
TOTAL POBLACIÓN			12.000	

Estructura Organizativa del Proyecto

En el diseño fueron tenidos en cuenta como protagonistas del proceso:

- Docentes de las diversas áreas, quienes colaboraron en la construcción de las rutas a seguir en cada una de las salidas.
- Líderes indígenas quienes fueron consultados para hacer la experiencia de visita al resguardo.
- Instituciones gubernamentales.
- Centros comerciales.
- Salas de cine.
- Teatros asignados.
- Transporte.
- Horarios.
- Cursos – grados elegidos para cada actividad.
- Número de estudiantes y número de Acompañantes.
- Refrigerios.
- Camisetas.

Entidades de Gobierno: Alcaldía, Hospital, Bomberos, Biblioteca, Casa de la Justicia, Casa de Deporte, Casas de la Cultura, Parroquias, Registraduría, Notaría, Col, JAL, Policía Nacional.

Capacitación

Antes de la ejecución del proyecto, en las reuniones programadas mensualmente con los docentes en cada una de las áreas, se realizó una formación permanente de docentes, que permitió el adecuado desarrollo del proyecto, al tiempo que sugería una evaluación constante a fin de aplicar mejoramiento a la diversas aplicaciones del proceso.



Lo anterior estuvo trazado por una gama de situaciones, entre ellas los conflictos que surgieron durante la organización de las actividades, lo que generó la necesidad de transitar por diálogos permanentes que permitieron llegar a negociaciones frente a la toma de decisiones.

Asignación de funciones y responsabilidades

El proyecto está a cargo del Gerente del CADEL, quien es la persona encargada de administrarlo, y el Equipo Pedagógico de la Localidad, quienes asumieron las tareas de organización, ejecución, seguimiento y evaluación del proyecto. Al interior del Equipo Pedagógico se asignaron responsabilidades específicas, que permitieron la participación directa, la identificación de roles y de las personas responsables frente a cada una de las acciones pedagógicas.

Además de lo anterior, desde la Secretaría de Educación se entregó a una entidad la ejecución del proyecto con su respectiva auditoría.

El cumplimiento de las tareas y funciones permitió evidenciar un trabajo de calidad, con resultados significativos que han impactado, no solo la vida escolar sino también la de la Localidad.

Evaluación

La evaluación se llevó a cabo a través de: Informes en los que se presentaron indicadores, tales como: número de asistentes, resultados de la actividad, lugares y situaciones; partió de los indicadores de logro, indicadores de gestión y de los indicadores de contexto.

En general, la evaluación permitió estimular la organización, los procesos educativos, la participación, los procesos de proyección de la experiencia, los cambios en las es-

estructuras de enseñanza – aprendizaje y en el desempeño de roles, coadyuvando en la toma de decisiones y en la formación de conciencia.

Existen unos instrumentos que permiten cotejar los indicadores mencionados con la realidad presentada, información que además se encuentra sistematizada.

Para las actividades de carácter ambiental, cultural y social, existen igualmente instrumentos que pretenden recabar datos sobre la visita y los recorridos, a fin de evidenciar parte del proceso de aprendizaje, instrumentos que son evaluados y retroalimentados con los y las estudiantes en cada institución con el acompañamiento de los y las docentes participantes.

La inscripción y recolección de las experiencias artísticas que se presentan en “Suba al escenario”, constituyen un instrumento de recolección de datos, que permite también al momento de la evaluación constatar el alcance de los objetivos propuestos por el proyecto.

LOCALIDAD DE BARRIOS UNIDOS

CARNAVAL DE LA PARTICIPACIÓN

“Por una pedagogía de la alegría, Barrios Unidos”

El Carnaval de Barrios Unidos es una actividad que busca generar espacios que promueven la identidad de la localidad a través del desarrollo artístico y cultural con el fin de adelantar procesos en valores propios de la comunidad.



A nuestra llegada en el año 2004 encontramos que las instituciones educativas de la localidad de Barrios Unidos llevaban a cabo carnavales a nivel individual y por iniciativa propia, cada uno según su programación, en fechas y horarios distintos desfilaban por las calles circundantes al colegio y casi siempre buscaban pasar por la Alcaldía Local para que las autoridades locales y transeúntes se detuvieran a observar el trabajo que con tanto detalle y dedicación lucían los estudiantes, profesores y directivos.

En estas experiencias tan valiosas encontramos los embriones de lo que el Plan Sectorial de Educación pretendía en cuanto a la transformación de la escuela y la enseñanza. Atentos observamos cómo el carnaval en cada uno de los colegios era un auténtico espacio de comunicación y de encuentro que por obligación transformaba la rutina del aula de clase, pues al ser éste por naturaleza una expresión auténtica del espíritu donde confluyen diversas manifestaciones del arte como la danza, la música, el folclor, el reconocimiento de la identidad nacional con los trajes típicos, las comidas las regiones geográficas y culturales y en fin, toda una explosión de creatividad para el lucimiento de lo bello. Para lograrlo la comunidad educativa se reunía en largas, pero alegres jornadas de trabajo en equipo.

Es así como en el 2005, por iniciativa de la Gerencia del CADEL y del naciente Equipo Pedagógico Local, se presentó a los rectores la idea de hacer un solo carnaval, pero con mayor impacto en la localidad; idea que fue acogida y apropiada de inmediato. Se emprendió el trabajo con el comité organizador del Carnaval: se discutían el contenido del carnaval, los propósitos, la interrelación con el currículo, el aprovechamiento del entorno próximo del colegio y la localidad y, tras un proceso de siete meses, se hizo realidad el Primer Carnaval de la Participación: "Por una Pedagogía de la Alegría". Así quedó bautizado, después de hacer una minuciosa escogencia entre varios nombres, y de verdad que es el mejor ya que resume la esencia del mismo.

El desfile carnestoléndico se inicia desde las sedes de cada uno de los colegios por las calles de los diferentes barrios hasta llegar al parque San Fernando y desde allí continuar juntos por la carrera 50, luego por la calle 63 hasta el Palacio de los Deportes, donde se realizó la presentación artística y cultural de las comparsas, ante un público aproximado de 4000 personas.

En este primer carnaval las calles se vistieron de color, la alegría de la música, la algabía de los niños, niñas y jóvenes sacaron a los vecinos a las puertas de sus casas, a las ventanas, los más entusiastas se sumaron poco a poco al desfile y contribuyeron con sus aplausos y vivas a que la escuela fuera protagonista principal de los espacios de participación de la localidad. No era para menos, dado que la danza, los disfraces, los trajes típicos, la música, las máscaras, los mimos, los antifaces concitaran al encuentro como sujetos únicos y con capacidad para expresar los sentimientos y emociones que nos hacen verdaderamente humanos.

La Experiencia de 2006

El impacto fue tan grande en la localidad que para el año 2006 el Fondo de Desarrollo Local destinó quince millones de pesos para apoyar la realización del segundo carnaval. En esta ocasión el comité se encontró con nuevos amigos que apoyaron y

nutrieron el proceso desde la mirada de autoridad local, permitiendo hacer más amable y concreta la interinstitucionalidad.

Lamentablemente, por las nuevas exigencias de seguridad, las calles de los barrios no fueron los escenarios naturales para el desfile, lo que nos obligó a hacer un recorrido muy corto y concentrarnos nuevamente en el Palacio de los Deportes. Aún así, la participación fue mayor. El Hospital de Chapinero se lució con su comparsa al estilo de las mejores de la costa atlántica. Entre los médicos y odontólogos eligieron su reina y la acompañaron con papayera, carroza y marimondas. Los colegios privados se sumaron al desfile de comparsas integrándose a esta propuesta participativa junto con la Secretaría de Integración Social y demás entes gubernamentales.

Este proyecto es una oportunidad de medición, de socialización, de construcción de normas de convivencia, de compartir intereses mutuos, donde el cuerpo se resignifica como espacio de comunicación e interacción, axioma fundamental de la pedagogía de la alegría.

Bogotá Multicultural: Carnaval 2007

El tercer carnaval de la participación se celebró en el 2007 con gran entusiasmo en un escenario lleno de magia y emblema de nuestra localidad, el Parque de los Novios. El eje de trabajo elegido en el comité local de carnaval fue alusivo a la Bogotá Multicultural, que se materializó en el pregonero del carnaval, creado y diseñado por una docente de la localidad y que se convirtió en insignia de esta festividad.

El carnaval, que logró posicionarse como punto importante en la agenda local de Barrios Unidos, obtuvo en esta ocasión dieciocho millones de pesos del Fondo de Desarrollo Local y Veinticinco millones de pesos por parte de la Subsecretaría Académica para su financiamiento. Con estos recursos se hizo realidad la implementación de la política de inclusión social, la unidad y la solidaridad que impulsa la pedagogía de la alegría en la que todos y todas comparten su espíritu festivo y su talento artístico.

En conclusión, podemos afirmar que el Carnaval de Barrios Unidos logró el reconocimiento y participación de la Comunidad Educativa, la Academia y las Organizaciones Sociales en la formulación y gestión del mismo, aprovechando la estructura organizacional y la experiencia acumulada en el sector educativo. El carnaval se convirtió en un espacio necesario para la participación democrática, el diálogo ciudadano y como aporte al mejoramiento de la calidad de la educación y de la vida en la localidad y la ciudad.

LOCALIDADES DE MÁRTIRES Y ANTONIO NARIÑO

1. ENCUENTRO INTERLOCAL DE CIENCIA, TECNOLOGÍA E INFORMÁTICA

Con el objetivo de socializar los proyectos e innovaciones educativas en ciencia, tecnología e informática de las instituciones educativas oficiales de las localidades de **Mártires y Antonio Nariño** de Bogotá, se llevó a cabo el Primer Encuentro de Ciencia, Tecnología e Informática en el Colegio Atanasio Girardot.

Objetivos:

- Convocar a los diferentes actores de la comunidad educativa al evento académico, tecnológico y científico.
- Compartir conceptualizaciones en el campo de la Ciencia, la Tecnología y la Informática en su articulación con la sociedad desde la escuela.
- Generar un espacio en donde se socialicen las mejores experiencias de los colegios oficiales y privados y de las ferias pedagógicas locales desarrolladas durante el 2007 en Bogotá.
- Fortalecer el proceso de construcción colectiva y participativa de proyectos emprendedores, innovadores y sostenibles que impacten a las comunidades educativas.
- Propiciar la conformación de red de maestros REDIEL que tengan intereses comunes.



Actividades desarrolladas:

- Conferencias.
- Muestra de Proyectos.
- Formación de la RED.

2. FERIAS PEDAGÓGICAS LOCALES 2007

"Esta Feria Pedagógica local fue un evento educativo muy emocionante, es una especie de bola de cristal en la que uno puede ver el futuro del talento humano de la ciudad." Francisco Cajiao.

Una de las ideas que mantuvo la Gerencia de CADEL con el Equipo Pedagógico fue la constante preocupación por darle el realce a las experiencias pedagógicas más sig-

nificativas que pudieran ser consideradas valiosas para la educación de cada localidad y de Bogotá.

Es así que para dar inicio a esta gran tarea se convocaron los colegios oficiales y algunos privados; la respuesta fue positiva, (2005) gracias a la colaboración del CADEL, la mesa de Rectores y Coordinadores, quienes apoyaron el evento que se realizó en las instalaciones de la Universidad Abierta y a Distancia en donde los colegios expusieron durante un día completo sus avances académicos y expresaron sus inquietudes en tomo al quehacer pedagógico.

En el año 2006 se continuó con esta labor, pero dándole relevancia a aquellos proyectos que tuvieron como referencia el Plan Sectorial de Educación Bogotá Una Gran Escuela y, las Políticas Públicas de Participación y de vida Escolar.

Para el 2007 se incursionó en la preparación y materialización de las *Ferias Pedagógicas* Institucionales y locales que dieran cuenta de la articulación de la política pública educativa con el plan sectorial de educación y con los proyectos pedagógicos transversales que articulados permitieron presentar el siguiente resultado:

ASPECTO ACADÉMICO, LOCALIDAD DE MÁRTIRES

Liceo Nacional Antonia Santos	Orquesta Experimental.
Liceo Nacional Agustín Nieto Caballero.	Proceso de formación y apoyo al aula a través de la informática.
San Francisco de Asís	Implementación de software contable y elaboración del software educativo.
Colegio Nuestra Señora de la Paz	Lágrimas de nuestra ciudad Bogotá.
República Bolivariana de Venezuela	Aula exclusiva para niños jóvenes con autismo, proyecto abra calabra comunicativo.
Casita del Saber.	Proyecto de detección e intervención de problemas en edad escolar.
Hospital Centro Oriente	Salud al colegio.

ASPECTO ACADÉMICO LOCALIDAD ANTONIO NARIÑO

Colegio Luna Park	El inglés en nuestra lengua.
Instituto Motovelle	Promoción de la literatura a través de la expresión corporal.
Jaime Pardo Leal	Gerencia Empresarial- Diseño Tecnológico.

En cada una de las Ferias pedagógicas Locales de los Mártires y Antonio Nariño 2007 se evidenciaron grandes avances en las prácticas pedagógicas acumuladas durante los últimos años. Estas prácticas pedagógicas dejaron ver en los docentes su compromiso con la transformación pedagógica y académica del colegio y la renovación de sus formas y estilos de enseñanza y aprendizaje escolar; experiencias significativas que lograron impactar académicamente en cada colegio.

Por otro lado, las ferias locales permitieron generar un gran interés por saber qué tanto se ha avanzado en la educación; se pudo preguntar por la escuela vista desde su propio quehacer y de la forma como se articula a las exigencias de un mundo globalizado y de una sociedad del conocimiento, en donde la cultura escolar cobra vida al presentar situaciones problemáticas que invitan a sus actores a indagar por la ciencia, por el conocimiento, por el saber y desde luego por sus implicaciones con el mundo real y objetivo.

Las Ferias se dispusieron para abrir un espacio pedagógico que motivó a la comunidad escolar a mirar la educación en forma detallada que permitiera a sus observadores establecer un punto de comparación y de diferenciación del saber, y de pensar la escuela desde otro borde, desde el otro lado de lo tradicional, para reflexionar acerca de la posibilidad de "inventar epistemes emergentes" que superen los agotamientos pedagógicos heredados del siglo pasado. También estas ferias pedagógicas indicaron a los participantes que hay mucho para mostrar, porque sí se ha hecho trabajo pedagógico; y a los asistentes que las exposiciones pedagógicas fueron el resultado del trabajo desarrollado en cada colegio.

Finalmente, resaltamos que las experiencias, aparte de ser positivas, fueron exitosas y de gran ganancia pedagógica para cada localidad. Los efectos de estas experiencias significativas fueron el resultado de lo más selecto en la feria pedagógica Distrital, lo cual le permite al equipo del CADEL afirmar que cumplió a cabalidad la tarea.

3. SUEÑO DE NIÑOS Y NIÑAS POR CONOCER EL MAR - ANTONIO NARIÑO

La Expedición Pedagógica al Mar que comenzó el pasado diciembre del 2006 y que culminó en febrero del 2007, estuvo integrada por 80 niños y niñas estudiantes de 5° grado de primaria, de la localidad de Antonio Nariño. Los expedicionarios, acompañados por las docentes Yenny Mesa, del Colegio Atanasio Girardot y la profesora Irma Chávez, de la Normal María Montessori, además de un equipo paramédico y un grupo de funcionarios de la Subdirección de Mejoramiento Educativo de la SED, partieron del CADEL 14-15 de Bogotá rumbo a la ciudad de Barranquilla.

Al llegar a 'La Arenosa', continuó el recorrido, esta vez por tierra hacia el complejo Bosconia Caribe, ubicado en un punto intermedio entre Cartagena y Barranquilla. Este

lugar hizo las veces de hospedaje y punto de encuentro para desarrollar la programación de actividades.

El recorrido total de la expedición incluyó Bocas de Ceniza, lugar donde desemboca el Río Magdalena en el Océano Atlántico; las playas de Tubará, el volcán de lodo del Totumo, las salinas y poblado de Galerazamba, el Zoológico de Barranquilla y un paseo por Cartagena.

"Las Expediciones Pedagógicas al Mar forman parte del programa de la SED 'Escuela Ciudad Escuela' y son apoyadas por las Fundaciones Mario Santo Domingo y Servicio Juvenil.

LOCALIDAD DE PUENTE ARANDA

En la localidad de Puente Aranda se llevaron a cabo muchas experiencias relacionadas con el desarrollo de la política, los programas y proyectos del Plan Sectorial de Educación. Especial atención merecen los relacionados con el sueño de un niño de conocer el mar y el museo de la pedagogía, experiencias en las cuales se vieron involucrados todos los miembros del equipo del CADEL, el equipo pedagógico, el equipo de supervisión y por supuesto de los docentes, directivos docentes y muchos estudiantes, tanto del sector privado como del oficial. Tampoco se puede desconocer lo trabajado en la escuela de padres y el primer encuentro de talentos docentes de la localidad, eventos que si bien no se resaltan en el presente escrito, tuvieron un gran impacto local.



1. "JUNTOS PARA CUMPLIR EL SUEÑO DE UN NIÑO DE CONOCER EL MAR"

Expediciones al Mar: Un viaje pedagógico, investigativo y lúdico

En el marco del programa Escuela Ciudad Escuela, la Alcaldía Mayor de Bogotá, las alcaldías locales, la Secretaría de Educación Distrital, la Fundación Mario Santodomingo y la participación de Avianca, hicieron posible desde noviembre del año 2006 la realización de las 'Expediciones Pedagógicas al Mar' para cumplir el sueño de conocer las aguas oceánicas colombianas a 2736 niños y niñas de las localidades de Puente Aranda, Antonio Nariño, Fontibón, Bosa, Usaquén, Engativá, Sumapaz y Rafael Uribe Uribe. Este viaje fue un premio a la excelencia escolar en actividades científicas, tecnológicas y deportivas para estudiantes de niveles SISBEN 1 y 2, principalmente.

El desplazamiento para los primeros grupos se hizo por vía terrestre, en buses monitoreados desde Bogotá, con el acompañamiento de uno o una docente destacado(a) de cada localidad participante, que fue seleccionado(a) a criterio del CADEL correspondiente, y un equipo médico permanente que estuvo al tanto del bienestar de profesores, profesoras y estudiantes. Los últimos grupos hicieron el viaje en avión, gracias al apoyo de Avianca. La financiación del viaje corrió por cuenta de las alcaldías locales y la Fundación Mario Santodomingo.

El grupo de estudiantes en su recorrido inicial arriba a la ciudad de Cartagena y se hospeda en el complejo Bosconia, dirigido por el Padre Javier de Nicolás, ubicado en el Km. 50 vía Cartagena.

También hacen una visita ecológica a Bocas de Ceniza (punto geográfico donde desemboca en río Magdalena), y conocen el hábitat del mono Titi en un bosque seco tropical de la región. Posteriormente, el grupo de expedicionarios se dirigió al volcán de lodo azufrado 'El Totumo', donde disfrutaron de un baño de lodo, para así completar un itinerario de 7 días.

Para la vigencia 2007-2008, a partir de Noviembre, hasta Junio 2008, semanalmente partirán grupos de 80 estudiantes hacia la costa Atlántica.

Este proyecto busca mejorar la calidad de vida de los niños y niñas más vulnerables, propiciar su desarrollo integral, promover el esparcimiento y la recreación de niños y niñas de escasos recursos en otras regiones del país.

Esta es una movilización positiva, impactante y significativa para los niños y niñas de los colegios distritales que no han tenido la posibilidad de conocer la Costa Atlántica Colombiana, es además, una sensibilización de la niñez del interior del país para que protejan las cabeceras de las cuencas hidrográficas y se minimice el deterioro de este recurso.

El aprendizaje requiere dinámicas variadas, en algunas ocasiones la persistencia, a veces la sorpresa, en otras la disciplina; una de las más gratas en los niños y en los jóvenes es la capacidad de maravillarse. Se convierte entonces en una salida pedagógica, rica en experiencias, interesante y absolutamente maravillosa para estudiantes y docentes.

El acompañamiento fue constante y exigente. Los y las estudiantes contaron con un grupo de profesionales, dispuestos a garantizar una excelente organización de la expedición. El punto de encuentro fueron los CADEL y las oficinas de la Fundación Mario Santodomingo. El momento de partir de Bogotá fue una mezcla de sentimientos encontrados; la alegría de viajar, la tristeza del adiós, la opción de escoger puesto, compa-

nero, ventana, el afán paterno y materno por lograr un beso a distancia, la oportunidad sin duda para demostrar la solidez de los valores familiares.

El Primer Viaje

Los encuentros fueron puntuales, uno de los viajes se inició como estaba programado, saliendo del CADEL; los grupos partieron por la calle 80, pasando por la Avda. Boyacá, los buses en caravana iniciaron el viaje de 22 horas, rumbo al sueño. Aún cuando el consenso era claro, nadie dormiría, la energía de los estudiantes iba en ascenso, el control temporalmente era de ellos. Todo estaba calculado, era necesario dejar un tiempo, con la sensación de no control, para conocer el grupo, sus alcances, los posibles líderes y los niños y niñas que requerían un poco más de dedicación. Afortunadamente la estrategia no falló. Con un par de decisiones a tiempo y el cansancio natural, todos dormían, y la información obtenida era valiosa. Por lo menos media docena de jovencitos y jovencitas, darían que hacer, pero con algo de sentido común serían sus propios compañeros quienes lograrían ponerlos a buen recaudo.

Era necesario despertarlos(as), la comitiva llegaba a Río Negro y la cena era abundante y de buen sabor, sorprende ver como aún los más pequeños, hacen gala de su independencia y buenos modales. Abandonando el parador, continúan por la carretera central, la energía desbordante, las estrategias de los adultos acompañantes, el sueño, los niños dormían con ayuda del sopor, el cansancio y la idea de guardar energía para cuando amaneciera y poder contemplar el paisaje que habría cambiado notoriamente para ese entonces.

En la mañana siguiente, San Alberto, Aguachica, Pelaya, en este último se detuvo el grupo para desayunar, todos querían bajar a tomar algo. El buen desayuno repuso energías, y pudieron comprobar el calor, matizado con el generoso jugo de naranja que se tomaba como un manjar.

Algunas compras... de nuevo el bus, luego Curumaní, Bosconia, El Copey, Fundación, La Ye de Ciénaga, Barranquilla. En el camino la algarabía anunciaba algo interesante; pasaba el tren de más de 70 vagones. Llegando a Barranquilla, el alboroto lo inició el primer niño que logró ver el mar y sus olas. De pronto todos tenían ventana. A la habitual pregunta de los chicos... ¿falta mucho? Las olas respondían desde lejos con un... "ya casi" - al irse decían "ven" y volvían diciendo... "ya casi" Y efectivamente las olas tenían razón, pronto llegaron. Alguien advirtió miren ese castillo, tan hermoso. Ese era el sitio de destino, el lugar de hospedaje. Habían llegado al corregimiento de "Galerazamba" perteneciente al municipio de Santa Catalina, del departamento de Bolívar. "Galera zamba" - Galera significa: embarcación de vela y remo. Zamba significa Cacique.

El hospedaje es muy cómodo, amplio, fresco, estratégicamente diseñado para un buen acompañamiento pedagógico a los chicos y las chicas. Se dividieron en dos grupos, uno de niñas, a cargo de una docente y los varones en otro dormitorio a cargo de un docente y un enfermero. La disciplina fue muy buena, la actividad y la organización excluyeron comportamientos inadecuados. Se logró un buen compromiso de todos, aseo, puntualidad y entusiasmo.

Un domingo de diciembre, los niños y las niñas se levantaron a las 4:00 a.m. con esfuerzo se logró que esperarán un poco. A las 6:00 a.m. ya estaban listos, bañados, camas tendidas, el dormitorio organizado. Los varones salieron a jugar un partido de fútbol, luego el desayuno, el bus, y se emprendió el camino rumbo al Parque Biotemático Meguá, ubicado a 14 Km. de Barranquilla por la Vía Cordialidad, allí encontramos un excelente grupo de profesionales, dispuestos a instruir al grupo acerca de lo necesario para conocer y querer a la naturaleza.

El Parque es muy interesante y con varias propuestas para los visitantes, allí conocieron árboles como el Trupillo, el Aromo, el Guarumo que hospeda a colonias de hormigas, las cuales son fúnsas y protegen al árbol de ser atacado por otros animales; ellas, a su vez, utilizan el árbol como refugio y se alimentan de una secreción que este produce en la base de las hojas. El Totumo que parece un arbusto por lo pequeño cuyo fruto seco sirve para hacer recipientes y la pulpa cocinada es usada como medicina febrífuga, purgativa y expectorante, el almácigo, el Indio en cuero o Indio desnudo o resbala mono. El árbol llamado Hoya de Mono y su fruto el cual es utilizado por los monos como herramienta. Tuvieron cuidado de no tocar la Pringamoza, pues se les advirtió que es una planta herbácea que pica y que abunda en las regiones templadas. El bejuco de cadena medicinal utilizado cuando se tiene gripa. Se explicó la importancia de los manglares.



Recordamos que las leguminosas son plantas cuyos frutos están en vaina como el Guandul, que es un frijól de alto contenido proteínico. Conocimos un almácigo que es un soporte de madera donde se cuida el crecimiento de plantas delicadas. Conocimos plantas medicinales como la "Contra Capitana" y la "Contra Gavilana" que son utilizadas como antídoto en el caso de mordedura de serpiente. La diferencia entre una serpiente no venenosa y las que sí lo son; una boa dejándonos atrapar aún sabiendo que matan a sus presas comprimiéndolas, las boas son vivíparas y ninguna es venenosa. Un bisonte hembra, se mostraba imponente a la mirada de los chicos. Jugaron con el

Ñeque, un roedor mediano, con las tortugas, la icotea, una tortuga de agua, morrocoy, lombrices, peces, aves, conejos, ardillas, entre otros animales que contribuyeron a la riqueza biótica presentada por el parque.

Los niños y las niñas hicieron un desplazamiento a lo largo del bosque seco tropical, que es un bosque que durante varios meses no recibe lluvias. Atravesaron el puente colgante, el sector dedicado a los sentidos, donde se podía oler, oír, tocar, el sentirse gratamente sorprendido. Al final, una jornada de integración con los estudiantes de las localidades participantes.

Una mañana, muy temprano se dirigieron a las playas del municipio de Tubará – Atlántico. Todo el día en la playa, disfrutando el mar y las olas, el almuerzo típico de la costa con delicioso pescado. Para regresar al mar, los guías del parque Meguá entrevistaron a los chicos con dinámicas y lecciones del cuidado al medio ambiente.

Nuevamente el mar, los castillos hechos en la arena y el delfín hecho por los niños, esperaron sin respuesta el cuidado de quienes los hicieron con tanto esmero, pero el atractivo mar era un imán gigante que los atraía. Con nostalgia dejamos Tubará, municipio precolombino. Su nombre significa sitio de reunión porque allí se reunían los caciques de Cipacua, Yuguaro, Comapiacua, Oca y Guaruco para tratar los problemas que se les presentaban. Su terreno es relativamente montañoso, piso térmico cálido, regado por varios arroyos. A 23 kilómetros de Barranquilla por la Vía Algodón, tiene como atractivos: Mirador Turístico, Punta Castillejo, construcciones indígenas, piedra pintada, Mirador, Playa de Puerto Caimán, Playa de Puerto Velero, Playa Mendoza, Playas de Tubará, Playas de Caño Dulce, Playas de Turipaná, Pozos de San Luis Beltrán.

Al día siguiente el destino era las minas de sal, los cráteres de arena, el sitio donde se instaló el primer faro, el bosque, el camarón, los oídos del volcán, la casa donde fue recluido el presidente Rojas Pinilla.

En Galerazamba se aprende que la explotación de la sal se da por evaporación natural del agua permitiendo obtener sal cristalizada, allí también se produce el camarón.

Esta propuesta pedagógica que surge de mirar la ciudad como escenario educativo en el programa escuela ciudad escuela y que se amplía al país como escenario educativo, ha generado proyectos expedicionarios interesantes, que se caracterizan por la interdisciplinariedad y transversalidad curricular. Los docentes que participan creativamente han diseñado guías didácticas y diversas estrategias para fortalecer el aprendizaje de los escolares en cada salida. En la expedición de los niños al mar se dio la oportunidad de conocer realidades personales, familiares e institucionales, que a menudo la institución no reconoce, por centrarse en los procesos académicos, lo que abrió muchas

expectativas de vida para los participantes con la posibilidad de conocer otras culturas y fortalecer procesos de convivencia local e interlocal. Las expediciones han puesto al descubierto el gran compromiso personal y profesional de los docentes.

Se reconoce el trabajo del servicio de orientación, padres y madres de familia y docentes sobre la ética del cuidado, en la "Expedición de los Niños al Mar" se orientó el trabajo desde ese enfoque de la Ética del cuidado, para llevarlos hacia el cuidado y respeto de sí mismos y de los demás, así como el respeto por la naturaleza.

Un reconocimiento especial merecen las alcaldesas y miembros de las JAL de las localidades participantes al igual que los equipos pedagógicos y personal de los cadeles, con quienes se ha trabajado todo el proceso.

2. MUSEO "MEMORIA DE LA PEDAGOGÍA Y PEDAGOGÍA DE LA MEMORIA"

Exposición histórica de hechos y elementos utilizados en la Pedagogía

*"La vida no es la que uno vivió, sino la que uno recuerda
y como la recuerda para contarla"... Gabo.*

Esta frase de Gabriel García Márquez, bien puede aplicarse, como lo dice nuestro Nóbel, a la vida de las personas, de las culturas, de la escuela, de la sociedad misma y conferirle la pertinencia social necesaria, para traer a la memoria la historia pedagógica, que para algunos, los maestros de todas las generaciones, es su propia historia, conjugada y convivida como estudiante, para determinar en últimas la historia de la institución llamada escuela y la de las prácticas sociales que en ella se dan, llamadas prácticas pedagógicas.

Con motivo de cumplir cinco años de funcionamiento de la "RED- PEDAGÓGICA DE PUENTE ARANDA", se organizó en el CADEL, a finales del año 2004, una exposición de elementos que históricamente han sido utilizados por la escuela y la pedagogía.

Con la participación de la comunidad educativa de Puente Aranda y de algunos sectores de la Ciudad, ya se han realizado cuatro exposiciones, que como eventos académicos han permitido indagar sobre la historia del maestro la revisión y reconstrucción de teorías, corrientes y modelos pedagógicos, el afiancimiento de una identidad cultural y el goce de lo artístico que seguramente trascenderá el tiempo y el espacio de nuestras vivencias pedagógicas.

Este proyecto, eminentemente pedagógico, ha pretendido desde su primer momento formalizar un horizonte que le permite definir su devenir así:

- Propiciando la reflexión en torno a la formación del pensamiento pedagógico, suscitando debates y provocando desarrollos teóricos sobre la educación, particularmente en lo referido a la transformación pedagógica de la escuela y de la enseñanza.
- Contribuyendo al goce y valoración del patrimonio cultural, que en el campo de la pedagogía ha estado presente a través del tiempo, como elemento constitutivo de nuestra identidad Nacional.
- Generando procesos de investigación, a partir de elementos y hechos que han formado parte de la acción pedagógica, en el devenir histórico de la Educación en nuestra sociedad.
- Permitiendo los encuentros intergeneracionales en la comunidad educativa, a fin de valorar y descubrir, en algunos pasos el pasado, contrastar con el presente y vislumbrar el futuro, favoreciendo su comprensión y concertación sobre el mismo.

Para hacer realidad esta propuesta ya se han realizado cuatro versiones de la exposición de este Museo, y para dar fe de lo vivido, es oportuno transcribir uno de los textos sobre una de de las primeras exposiciones.

"Vivencias": **MEMORIA DE LA PEDAGOGÍA Y PEDAGOGÍA DE LA MEMORIA** Tomada la decisión de hacer realidad esta idea, se inició la inducción y motivación con todas las instituciones educativas y sectores de la localidad a través de las reuniones con rectores y desde las sesiones de la RED pedagógica; mientras tanto, el comité diseñaba las fichas para recibir, seleccionar y exponer los diferentes elementos e instrumentos y se planteaba la necesidad de diseñarle un logo, un lema, de pensarla, de soñarla y de hacerla realidad.

Llegada la fecha, se inició "el trasteo" desde todos los rincones de la localidad y de la ciudad. El CADEL se convirtió en el centro de la vida educativa. Nos comenzaron a llegar los distintos elementos, alguien decía: ¡Llegó un piano!, ¡Trajeron un mimeógrafo prehistórico!, ¡Miren estos cuadernos!, Yo no conocía la pizarra!, ¿Cómo era eso de echar carreta? ¿Qué es una regla de cálculo?, ¿Cómo lo hacían? ¿A mano?, (refiriéndose a los dechados de bordados, a los álbumes de biología, a los mapas geográficos).



Se evidenció la generosidad de la gente, incluidos docentes, padres y madres de familia, funcionarios de esta y otras localidades, directivos de la SED; quienes aportaron sus pertenencias, que más que guardadas en un anaquel, tienen su precio afectivo en el corazón de todos ellos.

En el pleno deleite y goce por el redescubrimiento para algunos y la novedad para otros por la cantidad y variedad de elementos traídos, cual colmena de abejas que preparan su propio manjar, nos dispusimos a ubicarlos en un salón de esta antigua y significativa escuela, hoy sede del CADEL, pero el espacio dispuesto no fue suficiente. Nuestra casa se llenó de alegría y a la vez de recuerdos y nostalgia, de añoranza, de respeto, de valoración y para algunos, los más jóvenes, de admiración y reconocimiento. De colores y olores a salón de clase, a patio de recreo, a sonido de campana a olor a melcocha, a comentario de maestros, a rondas de niños, a juegos de golosa, a palmas de cinco huecos, a odiseas con cauchera.

¿Cómo entonces no llegar pronto y con alegría a gozarnos estas experiencias, a recibir a los ávidos visitantes, a disfrutar del asombro de los niños, los comentarios de los adultos, la sonrisa de la memoria que reconocía en estos objetos épocas vividas de años mozos?

Con la mirada en lo que fue y ya no es, y luego de pensar en ello, para luego expresar si debería haber sido así, y del por qué ya no lo es, es entonces cuando surge ese nivel de reflexión para evidenciarla en el sentido mismo de su razón "Hacer memoria de la pedagogía y aplicarle pedagogía a la memoria".

El CADEL se convirtió por estos días en lo que debería ser siempre, la casa de la pedagogía y, fue reconocido como punto de encuentro, ya no se vino solo a radicar un documento, a reclamar un cupo, a una reunión cotidiana. La presencia de niños y niñas, de maestros, de padres y madres, tuvo otra motivación, que de manera espontánea y asombrosa llenó de vida pedagógica, de memoria y reflexión los espacios físicos, mentales y afectivos de quienes nos gozamos esta experiencia.

Cómo no recordar las huellas de la sabiduría plasmada en uno de los mensajes, conocido de memoria por abuelos, abuelas y maestros(as), y que se hallaba en uno de los salones: "Atención atención... si este libro se me pierde como suele suceder, le suplico a quien lo encuentre que lo sepa devolver. No es de plata, ni de oro, ni cosita de comer, sino de un pobre estudiante con deseos de aprender y si no sabe mi nombre, aquí lo voy a poner".

La duración de la exposición se prolongó más de lo previsto, ante la exigencia tácita de las circunstancias descritas anteriormente y cierto apego a ella hizo que un pesar, un dolor, y una nostalgia quedaran en nuestra alma de maestros, que solo se colmaran con la continuación de proyectos y realizaciones a partir de ideas como esta pionera de Puente Aranda, que de seguro será asumida y magnificada en otras instancias y localidades que se sumen a ella.

Trayectoria

Como en todo proceso humano, es justo reconocer las ideas, realizaciones, propuestas, apoyos y logros que un proyecto tan especial como el de Puente Aranda, logra despertar entre quienes forman parte de esta localidad.

Es así como en la búsqueda de realizar "algo especial" para conmemorar el primer lustro de la RED-PEDAGÓGICA DE PUENTE ARANDA, en una reunión del comité de la misma, el Supervisor Pedro Nel Acosta Parrado tuvo la maravillosa idea de proponer la organización de una exposición a manera de museo pedagógico, y fue él mismo quien después de varias propuestas le asignó el nombre de **"MEMORIA DE LA PEDAGOGÍA Y PEDAGOGÍA DE LA MEMORIA"**, se pensó entonces, mediante un concurso local, asignarle un logo.

El docente Gustavo E. Ruiz Convers del Colegio Distrital Marco Antonio Carreño diseñó y diagramó el logo respectivo, en el cual plasmó todo el significado, intencionalidad y proyección de semejante idea. Él mismo lo describe: El logotipo representa el ayer, el hoy y el mañana de la Pedagogía. De fondo aparece el tablero recurso pedagógico, que seguramente, nunca pasará de moda, símbolo de unión e interacción entre el docente y sus alumnos. La (P) significa lo pedagógico que siempre debe estar presente en todas nuestras actividades no solo de tipo académico-cognoscitivo, sino también de tipo humano formativo; por eso su estructura gruesa y muy visual. La (M) escrita con tiza, representa las memorias que día a día se van construyendo en el aula y fuera de ella, por eso su trazo es espontáneo e inconcluso.

Durante todo su funcionamiento, este proyecto ha contado con el liderazgo del Supervisor Pedro Nel Acosta e Isabelita Grandas de Penagos y de sus colegas supervisores, de un buen número de directivos de colegios privados, de algunos docentes y directivos oficiales y de la participación de las Cooperativas del magisterio.

Es de anotar, que desde la llegada a la localidad del Gerente Henry Sarabia Angarita, el "Museo" ha recibido su colaboración y apoyo decididos, logrando proyectarlo a toda la localidad, y logrando que sea instituido con la colaboración de la Alcaldesa y los ediles, mediante acuerdo de la Junta Administradora Local, con asignación presupuestal propia para su realización, ligado a la programación del Foro Educativo Local anual.

Realizaciones

Una vez consolidada la idea, desde la Red- Pedagógica se organizaron las dos primeras exposiciones en la sede del CADEL de Puente Aranda, las dos últimas exposiciones se han realizado en el Coliseo del Colegio Santa Isabel de Hungría, por cuanto los ele-

mentos expuestos han aumentado considerablemente y la proyección y expectativas del mismo así lo han ameritado.

Este evento pedagógico local ha sido reseñado en varios medios masivos de comunicación de la ciudad, como en el periódico El Tiempo (Sábado 4 de diciembre de 2004), en la página Web de la SED y en algunos medios hablados y de televisión.

Cada año se ha elaborado el respectivo afiche y recordatorio de la versión correspondiente, conservando elementos propios de su identidad, que se ha ido fortaleciendo día a día.

En el año 2007, dentro de la Feria Pedagógica de Puente Aranda, fue seleccionada la exposición del MUSEO como una de las representaciones de la localidad en la Feria Distrital, realizada en la Plaza de los Artesanos, fruto de esta participación fue también invitada a Expo-ciencia, en la Feria Exposición de Bogotá. También se ha presentado el museo en el marco de los cumpleaños de la localidad. En fin, el museo se ha convertido en un ícono de la localidad de Puente Aranda.

Es también oportuno anotar, que se cuenta con un inventario de valiosos elementos que han conformado las diferentes exposiciones, la mayoría de ellos en poder de sus propietarios, quienes de manera generosa los ponen a disposición de este proyecto.

Se ha observado además, la intención de replicar esta propuesta en varias localidades y aun en universidades, como una respuesta positiva a una idea coherente con una identidad y pertenencia profesional y social.

¿Qué falta?

Por ahora se hace necesario fortalecer la organización y funcionamiento permanente del Museo otorgándole un espacio físico propio, donde la exposición de los elementos y hechos con alto significado pedagógico pueda de manera continua constituirse en otro ambiente cultural y formativo, no solo de maestros, sino de la Ciudad Capital... Nuestra Bogotá. Por ahora se tiene proyectado presentarles una propuesta a los concejales representantes del magisterio para que con la colaboración de ellos se pueda convertir en algo permanente y que pueda contar con el apoyo económico de la corporación y de la ciudad.

***"UN OBJETO, DESPIERTA NUESTRO AMOR, SOLO PORQUE PARECE
SER EL PORTADOR DE PODERES QUE SON MAYORES QUE ÉL"***

Paul Klee- Gaston Bachellar- La Poética del Espacio

LOCALIDAD DE RAFAEL URIBE URIBE

FESTIVAL DE BANDAS MARCIALES

En el marco del Plan Sectorial de Educación, Bogotá una Gran Escuela, dentro del Programa Escuela Ciudad Escuela, ocupación efectiva del tiempo extraescolar, varios colegios de la localidad, tanto públicos como privados tienen conformadas bandas marciales, con un número importante de integrantes



en cada una de ellas, que dedica horas y horas de ensayo, ya sea en jornada contraria o en fines de semana, teniendo pocas posibilidades de mostrar su trabajo a nivel local o de ciudad; es por esto que con el apoyo de la Alcaldía Local con Recursos del Fondo de Desarrollo Local, se ha establecido desde hace ya tres años un **FESTIVAL DE BANDAS MARCIALES**.

Esta iniciativa tiene un origen eminentemente de carácter pedagógico, en varios lugares de la geografía nacional se realizan concursos de Bandas Marciales, donde hay una participación de algunas de las bandas de la localidad Rafael Uribe Uribe, sin embargo en la propia localidad no existía el espacio para un encuentro local, con invitados de colegios y entidades como la Policía Nacional que también participan.

Es por esto que con la ayuda de un equipo de personas encabezadas por el gerente del CADEL Ricardo Almanza Roldan y el Rector del Colegio Alexander Fleming, Pedro Cárdenas, se conformó un comité organizador en el año 2005, con el fin de disponer todo lo necesario a través de una propuesta consolidada que se le presentó a la Alcaldía Local con el fin de gestionar los recursos económicos que permitieran financiar el evento y proveer toda la logística, que garantizara al máximo la seguridad en los desplazamientos y en el encuentro en sí, dada la magnitud del evento y el número de personas previsto para asistir.

Cada colegio tanto oficial como privado, se organiza desde el comienzo del año para los ensayos, la preparación, la organización y todo en función de utilizar el tiempo extra escolar de manera efectiva y pedagógica. Los niños, niñas y jóvenes dedican horas de ensayo ya sea en jornada contraria o los días sábados y en ocasiones los domingos, estos tiempos y esfuerzos se ven recompensados cuando ellos tienen la oportunidad de hacer presentaciones y más cuando preparan de manera particular el encuentro anual de la localidad, el cual se convierte en una fiesta de la convivencia, de la solidaridad y como se hace en el marco de la semana por la paz, los mensajes son alusivos a esta importante celebración.

Contamos con la participación efectiva de las autoridades locales, tales como la Alcaldía Local, Junta Administradora Local, Policía Nacional, Instituto Distrital de Recreación y Deportes, DPAE, Bomberos, Hospital Rafael Uribe Uribe y otras, que contribuyen de manera eficaz al éxito del Plan Sectorial de Educación: "Bogotá una Gran Escuela".

Como se mencionó antes, es importante continuar desarrollando este gran evento local que propicia encuentros significativos de convivencia y fortalece la utilización efectiva del tiempo libre, estimula el arte, la cultura y recreación.

LOCALIDAD DE CIUDAD BOLÍVAR

1. SEMANA CULTURAL "JOSÉ JAIME ROJAS"

Como una alternativa a las dificultades derivadas de la falta de integración entre los sectores oficial y privado de la educación en Ciudad Bolívar, nace en el segundo semestre de 2004 la Semana Cultural de la localidad. Evento que cumplió en 2007 su cuarta versión con el nombre de José Jaime Rojas, rector del Colegio Naciones Unidas, sacrificado en cumplimiento de sus responsabilidades de directivo docente.



Por iniciativa del CADEL, se reunieron representantes de algunos colegios, entre ellos los integrantes de la Asociación de Colegios Privados de la localidad – ASCOPRI – con quienes se acordó realizar la primera Semana Cultural en septiembre 2004, con el fin de empezar un proceso de acercamiento e integración entre las instituciones oficiales y privadas de Ciudad Bolívar.

Desde su origen, la Semana Cultural de Ciudad Bolívar se convirtió en el espacio de encuentro de diferentes expresiones artísticas, científicas, deportivas y recreativas, sociales, a las cuales concurren estudiantes, profesores y profesoras, directivos docentes y padres de familia de los colegios privados y oficiales de la localidad.

De un año a otro, los organizadores, liderados por el CADEL, han mejorado la planeación, desarrollo y evaluación de tan importante evento. Han incorporado nuevas actividades como el desfile de bandas marciales, la feria de la ciencia y el carnaval. Cada año es mayor el número de colegios y de estudiantes y profesores participantes.

Los éxitos consecutivos de la Semana Cultural se deben al trabajo de muchas personas, especialmente de directivos, maestros (as) y estudiantes; liderados por los gerentes de CADEL: José Miguel Villarreal Barón (2004) y Edgar Orlando Herrera (2005 – 2007), quienes contaron con el decidido apoyo del personal administrativo del CADEL y del equipo de rectores de los colegios oficiales y privados de la localidad.

¿Cómo es la Semana Cultural?

Todos los colegios inscritos se preparan con antelación para participar en las disciplinas deportivas, las presentaciones artísticas y los eventos académicos en los que el colegio tiene "algo importante" para mostrar a nivel local. Algunos se inscriben en las actividades deportivas, otros en las presentaciones de danzas, porras, música, en los concursos de pintura. Otros más lo hacen en la Feria de la Ciencia y casi todos en el Carnaval, actividad con la que se clausura la Semana Cultural, luego de recorrer las calles de los principales barrios de Ciudad Bolívar.

Por organización, la localidad se divide en tres zonas: Lucero, Sierra Morena y Arborizadora Baja. Los colegios pertenecientes a cada una de estas zonas participan en las actividades deportivas durante los dos primeros días. Al día siguiente se realiza la Feria de la ciencia, de manera centralizada, en un colegio que reúne las condiciones para esta clase de eventos. Allí los colegios exponen lo mejor de la inventiva de sus estudiantes. En el cuarto día se realizan las finales de las disciplinas deportivas y de los concursos artísticos. Se finaliza el evento con el desfile de carnaval y el concurso de bandas marciales el viernes. En 2007, el día de la clausura se congregaron en la Alameda de Arborizadora Baja más de 6.000 personas entre estudiantes, profesores y demás acompañantes de los niños y niñas participantes.

Logros para destacar

- Avances significativos en la integración de los sectores oficial y privado de la educación en la localidad de Ciudad Bolívar. Hoy el intercambio pedagógico, cultural y deportivo entre estos dos sectores existe y se desarrolla durante diferentes épocas del año, no exclusivamente durante la Semana Cultural.
- Promoción y desarrollo de las actividades artísticas, culturales, deportivas y científicas con mayor frecuencia en los colegios de la localidad. Los jóvenes estudiantes y los docentes se organizan para participar en la semana cultural; encuentran en ella una oportunidad de participación y de expresión de sus aptitudes y potencialidades.
- Participación de las autoridades locales y de algunas empresas privadas que se vinculan cada año a los actos de premiación y reconocimiento a los participantes.
- Transformación cualitativa de la imagen del CADEL y de los colegios privados y oficiales entre la ciudadanía, autoridades y fuerzas vivas de la localidad. Lo que

se pudo evidenciar en los reconocimientos públicos hechos al finalizar el periodo gubernamental 2004 – 2007.

2. COMITÉ LOCAL DE BIENESTAR

“Llevamos a cabo nuestras actividades convencidos de que las expresiones culturales, lúdicas y de convivencia nos reafirman como seres humanos y como comunidad, proporcionándole un mayor sentido a la labor que desarrollamos, apoyando, directa o indirectamente, la Educación de nuestros niños.”

En el año 2005 se crea en la localidad de Ciudad Bolívar el Comité Local de Bienestar como una iniciativa de la Gerencia y Recursos Humanos de CADEL, para lo cual convoca inicialmente a siete rectores a formar parte de dicho equipo con el objetivo de programar y desarrollar actividades que ayuden a la integración de los funcionarios de la localidad y ante todo genere y fortalezca el sentido de pertenencia de la comunidad educativa con la localidad de Ciudad Bolívar.



Dicha iniciativa surge de la preocupación relacionada con la percepción y un imaginario negativo que se tenía de la localidad, consistente en sus condiciones de inseguridad, convivencia y difícil acceso, además de dificultades de tipo social, económicas y culturales. Sin embargo, esa percepción contrasta, de acuerdo con la experiencia y testimonios de quienes han laborado en Ciudad Bolívar, con el hecho de que la mayoría de personas manifieste una gran satisfacción de trabajar o haber trabajado en esta localidad.

En este contexto surge la idea de dar a conocer los aspectos positivos de Ciudad Bolívar, rescatando la vivencia compartida del equipo de funcionarios y los espacios más significativos de la localidad.

Es así como finalmente el Comité de Bienestar de la localidad de Ciudad Bolívar se fija como reto: Ser un Equipo líder, modelo en la SED, de desarrollo y transformación cultural a través de su labor en lo saludable, lo social, la integración y la generación de compromisos y pertenencia de la comunidad con su espacio de vida, y busca como objetivo final garantizar el desarrollo y transformación cultural de Ciudad Bolívar mediante actividades lúdicas, recreativas y de integración que representen e incentiven experiencias pedagógicas encaminadas a trascender el diario vivir.

Llevamos a cabo las actividades convencidos de que las expresiones culturales, lúdicas y de convivencia nos reafirman como seres humanos y como comunidad, proporcionándole un mayor sentido a la labor que desarrollamos apoyando, directa e indirectamente, la educación de nuestros niños.

Así, se define como estrategia la realización de dos actividades al año:

La primera SALIDAS EXTRALOCALES, encaminadas a tener un espacio de integración que contribuya a disminuir los niveles de estrés, y a la fecha se han realizado dos encuentros de integración: Piscilago y Hacienda la Margarita, donde se evidencia como logro el reconocimiento de los funcionarios en diferentes espacios que trascienden los límites de los colegios a los que pertenecen y las distancias entre los mismos.

La segunda estrategia son LOS ENCUENTROS DE EDUCACIÓN LOCAL, que consisten en actividades que se desarrollan al interior de la localidad a través de recorridos pedagógicos, ecológicos y deportivos que culminan en un encuentro en el que se destacan algunas experiencias significativas propias de los funcionarios de Ciudad Bolívar tal como la premiación a la antigüedad, feria de talentos locales. Esta actividad resulta de gran importancia pues ha generado logros tales como el conocimiento de espacios en la localidad que no habían sido integrados a la experiencia de los funcionarios, algunos con más de 15 años de labores en la misma. Es así como se integran a la vida de toda la comunidad educativa espacios como las veredas de QUIBA, PASQUILLA Y MOCHUELOS de gran riqueza ecológica y cultural... hoy son parte de lo nuestro.

Adicionalmente, se han realizado recorridos en los que algunos Colegios muestran sus experiencias pedagógicas y de convivencia lo que enriquece y genera mayor interés en sus compañeros para compartir algunas de estas experiencias.

Apenas es un comienzo y luego de 3 años todos los funcionarios reconocen, preguntan, esperan y aportan a las actividades del Comité de Bienestar de Ciudad Bolívar, el cual está conformado a la fecha por 10 Rectores, el Gerente de CADEL, el profesional de Recursos Humanos y la secretaria de Gerencia. Falta mucho por hacer, pero la motivación de seguir aportando a Ciudad Bolívar y hacer de este espacio una experiencia y una vivencia positiva en Bogotá, continuará guiando nuestras acciones.

Eventos realizados

EVENTO/ FECHA	2005	2006	2007
Salida Extralocales	Rectores Chinauta. Cabalgata Bojacá.	Piscolago: 700 participantes	Hacienda la Margarita: 700 participantes
Salida Ecológica		Embalse Regadera	Sumapaz PANACA
Encuentro de Integración Local	Quiba: 1500 participantes	Pasquilla: 1720 participantes	Pasquilla 2000 participantes.
Celebración Mensual de Cumpleaños	Equipo Rectores y CADEL (40)	Equipo Rectores y CADEL (40)	Equipo Rectores y CADEL (40)
Día del Género:	Equipo Rectores y CADEL (40)	Equipo Rectores y CADEL (40)	Equipo Rectores y CADEL (40)
Solidaridad y Acompañamiento	Calamidad.	Calamidad.	Marcha Fallecimiento Rector
Estímulo a Personal Local	Diploma y Bono por Antigüedad	Premio por Sorteo	Premio por sorteo.

LOCALIDAD DE SUMAPAZ

**SUMAPAZ EDUCADA Y EDUCADORA
REPRESENTA LA RURALIDAD EN DIVERSOS ESCENARIOS
NACIONALES E INTERNACIONALES**



La localidad de Sumapaz constituye la mitad del la extensión del Distrito Capital, es la localidad que comparte territorio con el páramo, el Parque Nacional Natural Sumapaz; hermosa localidad que fue asentamiento de los indígenas sutagaos, imponente con sus majestuosos cerros, adornada con miles de frailejones, amarillos y romeros, surcada por maravillosas lagunas, quebradas, pantanos, ríos y riachuelos cubierta por un inmenso cielo azul y gran variedad de fauna.

Como localidad rural del Distrito Capital tiene sus propias particularidades y necesidades específicas a nivel económico, social, político y educativo; la planta docente y directiva vive en las instituciones educativas, existen sedes ubicadas a una distancia, en tiempo, desde 3 horas del centro de la zona urbana, hasta 8 y 10 horas hacia el interior de la localidad. Un solo docente debe atender desde el preescolar hasta quinto de primaria, unido al hecho de que la escuela ejerce un fuerte liderazgo en las diferentes veredas, esto demuestra que la labor educativa debe repensarse más allá de lo puramente institucional. Esto conllevó a los directivos y a un grupo de docentes a plantear la implementación de una propuesta pedagógica pertinente para el contexto rural y

acorde con las necesidades de los niños, niñas y jóvenes, en tanto a mejorar la práctica de los docentes y el aprendizaje de los estudiantes. Es así como en el segundo semestre del 2004 se inició un proceso de discusión y concertación por los diferentes actores de la comunidad educativa en torno al modelo educativo y a replantearse el enfoque del PIER (Proyecto Educativo Institucional Rural)



de los dos colegios de la localidad: Gimnasio del Campo Juan de la Cruz Varela y Campestre Jaime Garzón, con sus 28 sedes. PIER que fue construido participativamente, reconociendo las dinámicas locales, con visión de integración pedagógica, con un fuerte ingrediente antropológico y sociológico que permite la identidad y con las siguientes características:

Es una Escuela Pedagógica que asume la tarea de concebir y orientar discursos y prácticas educativas dirigidas a formar en los y las estudiantes el pensamiento crítico, desarrollando la capacidad para que la persona explore su propio pensamiento de tal forma que pueda asumir la posibilidad de mejorarlo, enriqueciendo permanentemente su argumentación para producir sentido a su actuación, opiniones acertadas y toma de decisiones correctas y donde es fundamental asumir la construcción de la pregunta como herramienta para la apropiación y comprensión del conocimiento.

- Concertación fundamentada en el sentido y práctica de los aprendizajes.
- Orientada desde el mundo de la vida y desde el sector productivo.
- Responde a una visión integral de los conocimientos en su relación entre sí y de estos con el mundo de la vida.
- Responde de manera proactiva a los desafíos del conocimiento y de su aplicación en contexto.
- Entiende la escuela como una organización social.
- Asume el manejo flexible del tiempo con el fin de aprovechar diversos escenarios de aprendizaje.
- Los Proyectos Pedagógicos son asumidos como estrategias de aprendizaje.
- Planes de área construidos por medio de núcleos problémicos de conocimiento que permite la integralidad.
- Asume la formación con mentalidad crítica, productiva y empresarial.

Principios Rectores de la Propuesta Pedagógica

- Construcción de felicidad.
- La democracia como forma de vida.

- El respeto por mí y por el congénere.
- La productividad intelectual y material.
- La criticidad socio-económica.
- La corresponsabilidad en la construcción social.
- La integralidad organizacional.
- La autonomía institucional.

Estrategias del PIER

- Trabajo con currículo globalizador.
- Trabajo docente integrado.
- Planeación de labores académicas a partir de necesidades de aprendizaje y proyectos pedagógicos.
- Construcción de proyectos pedagógicos productivos.
- Evaluación integral permanente.

Aportes para Sumapaz

en el marco de los diferentes intercambios pedagógicos

- Los colegios desde su básica inician un proceso de formación y preparación para las evaluaciones externas, en particular la prueba ICFES; en donde muestran posicionamientos en el nivel Alto superior.
- Presentan organización curricular, planes de estudio atendiendo a las áreas obligatorias en la Básica y a las de las especialidades en la Media.
- Se fortalece el área de ciencias, obligatoria en la Educación Básica con intensidades horarias significativas.
- En la Educación Media se bajan las intensidades horarias a las áreas obligatorias partiendo del hecho del fortalecimiento en la Básica y se incrementan las intensidades en las de la Técnica.
- Se fortalece la visión de emprendimiento en las y los estudiantes.
- Los convenios con el SENA para los estudiantes de la educación media son muy importantes y se desarrollan en tiempo extracurricular adicional a las 30 horas semanales, así como convenios con el sector productivo. También la certificación de los docentes y estudiantes.
- Los colegios deben estar en permanente comunicación y articulación de actividades con la Secretaría de Educación y demás autoridades Locales.
- Por las dinámicas de las especialidades de los colegios y los convenios con el SENA, los bachilleres son muy acogidos por el mercado laboral.
- En algunos colegios visitados no se observan las prácticas organizacionales como empresa dentro del mismo colegio por parte de los estudiantes y más bien lo fundamentan desde lo teórico con prácticas en el sector laboral.

- Es necesario que desde todos los actores que intervienen en el proceso educativo de la localidad exista un gran sentido de responsabilidad, compromiso y criticidad para acuerdos y toma de decisiones.
- El fortalecimiento en las competencias generales y laborales específicas, deben estar dadas transversalmente en el currículo y planes de estudios a desarrollar.
- Se deben ofrecer especialidades en la técnica que conlleven al desarrollo de la localidad con visión de desempeño en el mundo laboral.
- De acuerdo con los Proyectos Pedagógicos Productivos y las necesidades de contexto, se podría pensar en especialidades tales como Agroindustria y Agroturismo, entre otras. No ofrecer más de dos especialidades por la población a atender.
- Es importante que al bachiller técnico, además del título que da el colegio, se le otorgue certificado de aptitud Laboral expedido por el SENA o Universidades en el marco de Educación No Formal.
- Con la Media Técnica articulada con la Tecnológica y Superior se deben acordar procesos de parte y parte sin interferencias particulares y pérdidas de autonomía en el marco del PEI y manuales de convivencia.
- Se requieren recursos económicos significativos para adecuación de infraestructura, laboratorios, material pedagógico afín a las especialidades.
- Desde la Media se deben promover y fortalecer los procesos de Investigación científica.
- Empezar a establecer contactos con entidades comerciales y productivas, de manera que se asegure la vinculación laboral inmediata, si no a todos por lo menos a los egresados que muestren mejores desempeños.
- Visualizar estrategias para que una vez implementada la modalidad técnica y la educación superior en la localidad, se acoja a los egresados de años anteriores que por diferentes circunstancias no han tenido acceso a la misma.



PRESUPUESTOS CON PARTICIPACIÓN EN COLEGIOS OFICIALES DE BOGOTÁ

Experiencia Significativa liderada por la Unidad Coordinadora de CADEL

Génesis

Las experiencias a nivel latinoamericano en el tema de presupuestos participativos han demostrado resultados positivos, desde la perspectiva de la participación activa de las comunidades en la destinación de los recursos públicos para invertir en las necesidades más sentidas de sus municipalidades o localidades. Sin embargo, su aplicación concreta en un sector específico, como en el sector educativo, no tiene antecedentes que se parezcan a lo que la Secretaría de Educación Distrital viene adelantando a través de la Subsecretaría de Planeación y Finanzas y la Unidad Coordinadora de CADEL.



En el año 2005, por iniciativa del Gerente de la Unidad Coordinadora de CADEL, José Miguel Villarreal Barón y un grupo de Gerentes de CADEL, quienes acogiendo las experiencias de presupuestos participativos desarrolladas en municipalidades de Brasil y Argentina, en América Latina, y en algunos ayuntamientos españoles, impulsaron en la SED el desarrollo de una experiencia piloto con veintiséis (26) colegios de las diferentes localidades del Distrito.

El contexto en el que se inicia el proyecto está caracterizado por situaciones de conflicto originadas en la distribución inequitativa de los recursos financieros entre las diferentes jornadas y sedes de los colegios; la forma tradicional de hacer la programación presupuestal; el ambiente de rechazo a la forma de definir los montos y destino del gasto, el imaginario colectivo de ilegitimidad de los Consejos Directivos de los colegios; la necesidad de fortalecer la democracia escolar y la ausencia de conocimientos e instrumentos de gestión pública, en especial en planeación y administración financiera.

Por estas razones, los propósitos iniciales del proyecto estaban orientados a incidir positivamente en la problemática relativa al manejo de los Fondos de Servicios Educativos⁵⁹

⁵⁹ Los Fondos de Servicios Educativos (FSE) son un fondo cuenta alimentado con transferencias de la SED, mediante el cual los colegios distritales pueden administrar recursos destinados a financiar determinados gastos de funcionamiento e inversión.

en dos aspectos: lograr una mayor participación de la comunidad en la formulación y control del presupuesto del colegio, y garantizar la programación técnica del mismo.

En consecuencia, el proyecto de Presupuestos con Participación en colegios oficiales de Bogotá se concibió como un proceso de participación ciudadana en el cual la comunidad de una institución decide, a través de un ejercicio democrático expresado en reuniones y encuentros colectivos, cómo ha de programarse, ejecutarse y controlarse el presupuesto correspondiente a los recursos del Fondo de Servicios Educativos.

Posteriormente, para el año 2006, la experiencia asume un rol más integral sobre la gestión de planificación y presupuestación de los colegios. A la programación técnica y la participación para la formulación, se le incorporan las actividades de seguimiento y control de la inversión y del Plan Operativo Anual de los CADEL, situación que exigió una coordinación más estrecha con la Subdirección de Programas y Proyectos.

Durante esta vigencia se cuenta con un equipo de practicantes de la Escuela Superior de Administración Pública, ESAP, que ingresan al proyecto en el marco de un convenio interinstitucional, para apoyar directamente a los colegios y los CADEL en el desarrollo de las actividades propias del proyecto. Se incorporan cuarenta (40) colegios para consolidar un total de sesenta y seis (66) que culminan satisfactoriamente el proceso durante el año 2006 con notorios avances.

Durante este año se produjeron dos instrumentos fundamentales en el desarrollo del proceso; una cartilla didáctica y un video testimonial. El primero de los instrumentos se utilizó en la capacitación sobre la estructura y funcionamiento del Fondo de Servicios Educativos que se hizo con los consejos directivos y con los integrantes de los comités Institucionales de presupuestos con Participación. El video se utiliza para promocionar el proceso entre los colegios que van ingresando y se recomienda que sea presentado a la comunidad estudiantil y docente para que vaya conociendo los aspectos básicos del proyecto.



En 2007 se consolidó el equipo de trabajo y el proyecto adquirió un alcance significativo al ser reconocido institucionalmente por otras entidades de la administración distrital y entidades de carácter internacional. En efecto, se conforma una estructura funcional del proyecto, que bajo la dirección de la Unidad Coordinadora de CADEL se compone de una coordinación y un equipo de profesionales de apoyo que se ubican en los distintos CADEL

y un grupo de cuatro practicantes de la ESAP que apoyan las localidades con mayor cantidad de colegios en el proyecto. Este equipo trabaja en coordinación estrecha con la Subdirección de Programas y Proyectos y con la Subdirección de Análisis Financiero de la Secretaría de Educación.

De la misma manera, durante este año comienza un trabajo articulado con el Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico IDEP que a través de su programa de Observatorio de Política Educativa incorpora como uno de sus objetos de estudio el Proyecto de Presupuestos con Participación y realiza un trabajo de evaluación y seguimiento que es permanentemente realimentado con el equipo del proyecto y produce un informe final de gran utilidad para el proceso de mejoramiento continuo en la consolidación del proceso.

De otro lado, se hacen manifiestos los acercamientos con la comunidad internacional que trabaja el tema a nivel iberoamericano en especial con la Fundación Cultura de Paz de Madrid, el Instituto Interamericano de Derechos Humanos de Costa Rica y la Escuela de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional de Rosario en Argentina, quienes siguen de cerca la evolución de la experiencia en el sector educativo en Bogotá y mantienen comunicación permanente con la coordinación del proyecto. Las relaciones con estos organismos están enmarcadas en el propósito de la creación de una red internacional para el fomento y difusión de una cultura de paz, en la que uno de sus principales componentes es la observación de comportamientos y aprendizajes vinculantes con democracia, cultura de paz y derechos humanos en las asambleas de presupuestos participativos, aspectos que se identifican plenamente con los considerados en el marco lógico y la estructura del proyecto que se adelanta en la SED.

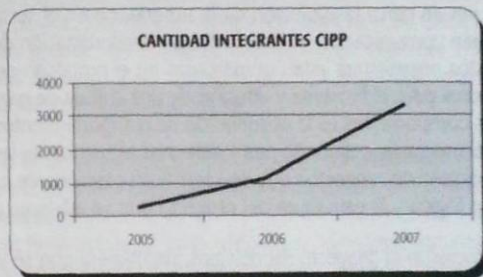
En 2007 se incorporaron al proyecto 59 colegios, de manera que se alcanzó un total de 125 colegios actualmente vinculados al proyecto, para igual número de Comités Institucionales de Presupuestos con Participación (CIPP)⁶⁰ con más de 3000 integrantes de los diferentes estamentos.

Para el año 2008 se cuenta con el apoyo decidido de la profesora Alicia Cabezudo, directora de asuntos internacionales de la Universidad Nacional de Rosario en Argentina, quien nos visitó el 7 de febrero en la SED con el objeto de informarse detalladamente sobre el proyecto de Presupuestos con Participación en Colegios Oficiales de Bogotá, que adelanta la Subsecretaría de Planeación y Finanzas a través de la Unidad coordinadora de CADEL para destacarlo como modelo para los países del continente y vincularlo a la red de experiencias que se construye en Latinoamérica.

⁶⁰ Los CIPP son la instancia de gestión participativa, integrada por representantes de los diferentes estamentos del colegio, de la cual forma parte sustancial el Consejo Directivo y que tiene a su cargo las funciones de estudio, planeación, programación, control y seguimiento del presupuesto del FSE del colegio.

Se adelantan las actividades de inducción a los nuevos 75 colegios que ingresan al proyecto durante la vigencia de 2008.

Una síntesis de la evolución del proyecto está claramente ilustrada en las gráficas siguientes:



CIPP: Comités Institucionales de Presupuestos con Participación.

El proceso

El proyecto se ha venido construyendo y cualificando de manera que hoy tenemos claramente definidos sus objetivos de la manera siguiente:

- Incorporar y/o afianzar en las comunidades de los colegios (docentes, estudiantes, padres y madres de familia y personal administrativo) valores y principios constitucionales y sociales para consolidar la democracia y formar nuevos ciudadanos.
- Fortalecer en aspectos técnico - administrativos de la planeación y el presupuesto a las comunidades de los colegios para racionalizar el gasto y la inversión con los

recursos de los Fondos de Servicios Educativos a partir del seguimiento de los Proyectos de inversión y el POA.

- c) Contribuir al fortalecimiento institucional de los colegios mediante procesos continuos y permanentes de mejoramiento en las estructuras funcionales de los mismos y la aplicación de mecanismos y herramientas que redunden en la eficiencia de su gestión para garantizar el derecho a una educación de calidad.

El proyecto se desarrolla en todas las localidades con la participación directa de los Gerentes de CADEL y el equipo de profesionales de apoyo que hace presencia con un profesional en cada uno de los CADEL y es el encargado del desarrollo del proyecto. Existe una coordinación técnica y operativa ubicada en la Unidad Coordinadora de CADEL.

El mecanismo de coordinación de política es el comité del proyecto, integrado por: cuatro (4) gerentes de CADEL, el Subdirector de Análisis Financiero, el Subdirector de Programas y Proyectos, el jefe de la Unidad Coordinadora de CADEL y el Coordinador del Proyecto. Asiste como invitado un delegado del Observatorio de política educativa del IDEP.

Etapas del proyecto

En desarrollo del proyecto se adelantan las siguientes fases con sus actividades principales:

a. Información y Motivación

- Inducción al consejo Directivo de cada colegio para que haga las veces de comité de impulso al proceso con los diferentes estamentos.
- Convocatoria y explicación del proceso a los distintos estamentos (docentes, padres y madres de familia, alumnos y administrativos).
- Elecciones de representantes de los estamentos al CIPP.

b. Organización y deliberación

- Capacitación a los representantes de los estamentos.
- Organización de los Comités Institucionales de Presupuestos con Participación.
- Capacitación en Fondos de Servicios Educativos.
- Asistencia técnica y acompañamiento a los CIPP.
- Deliberación sobre las prioridades del gasto e inversión.

c. Decisión

- Apoyo en formulación de proyectos a los estamentos.
- Asistencia técnica a la deliberación de los comités y priorización de proyectos.

- Toma de decisión por parte del CIPP sobre proyectos prioritarios y distribución del presupuesto. Se aprueba anteproyecto de presupuesto.

d. Ejecución

- Asistencia técnica en la programación presupuestal.
- Coordinación con el nivel central y el CADEL.
- Asistencia técnica en contratación y ejecución del gasto.

e. Seguimiento, evaluación y rendición de cuentas

- Desarrollo de mecanismos de control de la gestión y rendición de cuentas.
- Seguimiento a la inversión de los proyectos del Plan Sectorial.
- Seguimiento al POA y coordinación con la SPP.
- Apoyo a la implementación de mecanismos e instrumentos de Gestión como indicadores y elementos del MECI.
- Rendición de cuentas a la comunidad por parte de las directivas del colegio y el auxiliar financiero.

Es de aclarar que durante todas las fases y de manera continua se realizan jornadas de capacitación y seguimiento a la ejecución presupuestal de la vigencia anterior.

La asistencia técnica para el desarrollo de los debates de carácter técnico – financiero se efectúa durante la mayor parte del proceso de deliberación.

Conforme se ha establecido en el proyecto, se pretende que la programación de los presupuestos de los colegios Distritales que participan en el proceso responda a un ejercicio democrático con la participación de la totalidad de los estamentos educativos y cuyo resultado sea la construcción colectiva del proyecto de presupuesto para el año siguiente.

De igual manera, la concertación debe girar alrededor de una adecuada priorización de la inversión y el gasto que tenga como referente el PEI y las necesidades del colegio.

El desarrollo del programa también busca la generación de capacidades y competencias para que los Comités Institucionales de Presupuestos con Participación, CIPP, realicen las funciones de seguimiento y control social de la ejecución presupuestal de acuerdo con las prioridades y programación concertadas y aprobadas entre los diferentes estamentos educativos.

El proyecto en su proceso de autoconstrucción ha evolucionado a la siguiente estructura:



Corolario

Los presupuestos con participación han sido formulados con dos propósitos principales de carácter estratégico:

- El primero de ellos concebido dentro de una dimensión denominada "pedagógica política" al interior de las instituciones educativas, pero que trasciende a la comunidad del contexto del colegio y que pretende incidir en la formación de ciudadanos dentro de los principios y valores de la democracia y la participación.
- El segundo se concibe desde una dimensión "técnico - administrativa" que busca el fortalecimiento institucional de los colegios en dos procesos claves de la gestión como son la planeación y la presupuestación.

Después de tres años de desarrollo del proyecto, estos propósitos estratégicos se están logrando de manera exitosa gracias a la participación decidida de los directivos docentes, los auxiliares financieros, los docentes, padres y madres de familia y estudiantes, con el acompañamiento y orientación de la Unidad Coordinadora de CADEL y la Subsecretaría de Planeación y Finanzas de la SED.

Capítulo V

Perspectivas de la Descentralización
de la Educación en Bogotá

Si tomamos una de las acepciones del diccionario de la Lengua Española, que define perspectiva como "Punto de vista desde el cual se considera o se analiza un asunto", podemos acercarnos a la intención de este capítulo de dar a los lectores y lectoras unas ideas sobre las perspectivas de la descentralización de la educación en Bogotá, que comprometen solo a los autores, que a través de la experiencia adquirida en el periodo (2004-2007) de la administración del Alcalde Luís Eduardo Garzón y del Secretario de Educación, Profesor Abel Rodríguez, y de las charlas, debates, conversatorios, seminarios, talleres, logramos percibir de la realidad administrativa que se vive en la ciudad desde el contexto del territorio de las localidades y la materialización del derecho a la educación definido en el Plan Sectorial de Educación: "Bogotá Una Gran Escuela".

En la publicación de la Secretaría de Educación Distrital Ví@ Directivos N° 17. Marzo de 2005, Luís Andrés Torres Rivera Gerente del CADEL de Bosa, escribía al iniciar el segundo año de la administración de Luís Eduardo Garzón:

"Para cumplir con los planes de Desarrollo Distrital y el Plan Sectorial de Educación es preciso mirar a la ciudad con sus complejidades para la gobernabilidad y la administración de la misma, que parta de un diagnóstico que identifique las características y necesidades de cada una y sus limitaciones para desarrollar su capacidad institucional, lo cual indiscutiblemente debe fortalecer a la administración local basándose en la corresponsabilidad entre la Administración Central y las localidades".

"En opinión del Doctor Jaime Castro, exalcalde de Bogotá (1992-1994), defensor de la descentralización, este proceso debe basarse fundamentalmente: 1. En el crecimiento sostenido de las transferencias a los fondos de desarrollo local en consecuencia con el crecimiento de ingresos tributarios de la ciudad. 2. La descentralización administrativa o por servicios mediante el traspaso a las localidades de las funciones (básicamente servicios y obras) que son de su competencia y que hoy atiende la Administración Central"⁶¹.

En ese sentido hay que recordar que el Concejo Distrital mediante el Acuerdo 31 de 1992 estableció que la "Administración Educativa se descentralizará" dando garantías

⁶¹ Torres R. L. Andrés Ví@Directivos N° 17. Marzo de 2005. Bogotá.

para que en la programación, seguimiento y control del proceso educativo participaran las comunidades educativas.

Como consecuencia de lo anterior, en 1994 se crearon los Centros de Administración Educativa Local, CADEL, siendo secretario de educación el Doctor Eduardo Barajas, y se estableció que el director debía ser un Directivo Docente de la localidad. La Resolución anterior no se aplicó.

Durante la Alcaldía de Antanas Mockus y desempeñándose como Secretario de Educación el Doctor José Luís Villaveces, se expidió la Resolución 2784 del 5 de Septiembre de 1995 "Por la cual se organiza la prestación de algunos servicios de la Secretaría en las localidades del Distrito Capital", y fue a partir de esta Resolución que se puso en marcha un CADEL en cada una de las 20 localidades⁶².

Estas iniciativas de desconcentración no concluyeron, como se esperaba, en la verdadera descentralización porque desafortunadamente posteriores administraciones no la consideraron conveniente.

"En las políticas generales del Plan de Desarrollo (2004-2007) "Bogotá sin indiferencia" que hacen referencia a la integración territorial para la sostenibilidad se afirma: "La ciudad se abordará en una perspectiva sostenible a partir de la descentralización y la desconcentración en lo local".

En el programa "Más y mejor educación para todos y todas", el plan manifiesta que se fortalecerá la educación pública y la gestión descentralizada, transparente y participativa en las localidades y en las instituciones educativas.

En las políticas del Eje de Reconciliación también se explicita la descentralización, que pretende la consolidación de un proceso gradual de desarrollo autónomo de las localidades en el cual la administración central fortalezca los gobiernos locales y éstos a su vez promuevan la integración y coordinación de las instancias de participación y control ciudadano respecto de los asuntos propios de su territorio⁶³.

En el desarrollo de la gestión de los y las gerentes de los CADEL y la ejecución del Plan Sectorial de Educación "Bogotá una Gran Escuela" que incluía programas, proyectos y acciones que se materializaban en las localidades y específicamente en los colegios, aparecieron funciones que desbordaban las que le designaba el Artículo 24 del Decreto 816 de Octubre 24 de 2001 de la Alcaldía Mayor de Bogotá, "Por el cual

⁶² CADEL una historia de Éxito. Bogotá

⁶³ Torres R. L. Andrés. Vi@ Directivos N° 17. Marzo de 2005. Bogotá

se reestructura la Secretaría de Educación de Bogotá y se establece su organización administrativa y funcional¹⁷; las nuevas funciones desarrolladas por los CADEL obedecían en esencia a que se cambió el enfoque pasando la educación de ser considerada un servicio a concebirse como derecho fundamental.

En los actuales momentos las necesidades educativas de las comunidades locales exigen que el CADEL cubra además de las funciones administrativas, las académico-pedagógicas, de participación y comunitarias, lo cual conducirá a tener nuevas competencias y asignación de recursos, dándole autonomía para dar respuesta a las problemáticas de cada localidad en forma particular, oportuna y eficiente.

Para cumplir con las nuevas funciones la secretaría de educación fortaleció a los CADEL con nuevos integrantes para lo administrativo y creó los equipos pedagógicos, además encargó a supervisores y supervisoras en las localidades donde no había equipos de supervisión, jugando un papel muy importante en la materialización del derecho a la educación. Así, conformados los equipos de CADEL, promovieron la profundización de la democracia escolar, la gestión eficiente e integral de las instituciones educativas, el desarrollo de procesos de transformación de la escuela y la enseñanza, el tratamiento concertado para la solución de los conflictos, entre otros asuntos, propios de las comunidades educativas. Las acciones de los CADEL fueron reconocidas a nivel de las localidades por su participación activa en los escenarios e instancias de participación, en los Consejos y Comités locales en los cuales se tratan temas administrativos que atienden las problemáticas de las comunidades y la implementación de las políticas públicas contenidas en el Plan de Desarrollo Distrital, Plan Sectorial y Plan Local de Desarrollo, muchos procesos se facilitaron y se desarrollaron gracias al liderazgo de los y las gerentes.

La conformación de los Consejos Locales de Educación, en las localidades donde no existían y la formulación de los Planes Educativos Locales fueron metas que se cumplieron en la administración de la Bogotá Sin Indiferencia, lo cual permitió la participación de los representantes de los actores educativos, las organizaciones sociales y las entidades gubernamentales, que tienen interés en el tema, a intervenir en estas instancias de planeación y organización de la educación de las localidades, considerando las particularidades y permitiendo en la práctica avanzar en la desconcentración de algunos procesos educativos.

El Consejo Local de Educación es la posibilidad que tiene la actual administración de la Secretaría de Educación Distrital y particularmente los y las gerentes de los CADEL, los directivos docentes, docentes, personal administrativo y la comunidad educativa de tener una instancia que permita cumplir con el propósito de acercar la política educativa distrital a las comunidades locales, educativas, académicas, investigativas, a los secto-

res productivos y de servicios, a las entidades gubernamentales, a las organizaciones no gubernamentales y a otras en el propósito de hacer una educación más pertinente respondiendo a las necesidades educativas propias de cada localidad.

Estudios académicos, realizados tiempo atrás, se manifiestan a favor de la descentralización de la educación tal como se cita a continuación "Desde el punto de vista de la política, la descentralización facilitaría el rendimiento de cuentas, los instrumentos políticos y la integración nacional; lograría un acercamiento del gobierno al pueblo; facilitaría prestar mejores servicios a los "clientes"; conduciría a la participación y a la formación de líderes políticos, igualmente dar respuesta a aspectos culturales como la reivindicación de la identidad"⁶⁴.

La reforma administrativa propuesta por el alcalde Luís Eduardo Garzón y aprobada por el Concejo Distrital mediante Acuerdo N° 257 de Noviembre 30 de 2006 "Por el cual se dictan normas básicas sobre la estructura, organización y funcionamiento de los organismos y de las entidades de Bogotá, Distrito Capital, y se expiden otras disposiciones" permitió a la Alcaldía Mayor de Bogotá reorganizar la estructura de los sectores en que se dividía la administración distrital, quedando 12 secretarías cuyos titulares conforman el consejo de gobierno distrital, permitiendo tener una administración mucho más ejecutiva facilitando a las secretarías cabezas de sector orientar, dirigir y ejecutar las políticas públicas desde una óptica más diligente en la ejecución, seguimiento y control del plan, de los programas, de los proyectos y las actividades.

La reestructuración permitió elevar a la categoría de secretarías a algunos departamentos o institutos, a la integración de otros y en consecuencia a la reestructuración de las secretarías. En la administración del Distrito Capital, sector central, actualmente existen 15 entidades distritales entre las que se encuentran las secretarías General, Gobierno -con sus 20 localidades-, Hacienda, Planeación, Desarrollo Económico, Educación, Salud, Integración Social, Cultura Recreación y Deportes, Ambiente, Movilidad, y Hábitat. Igualmente se destacan los Departamentos Administrativos del Servicio Civil -DASC-, Defensoría del Espacio Público -DADEP-, y Unidad Administrativa Especial, (*Cuerpo Oficial de Bomberos*).

Lo anterior conllevó a la reorganización de los consejos locales de gobierno creados para lograr armonizar la ejecución en las localidades del Plan de Desarrollo Distrital, con los planes sectoriales y el Plan Local de Desarrollo, proceso muy complejo. En las primeras salidas de "Bogotá en Movimiento", estrategia creada para llevar la administración central a las localidades, se evidenciaba la dispersión entre las actividades que

⁶⁴ El impacto de la Descentralización en la autonomía de las escuelas (Bogotá, Colombia 1994-2004) programa RED UN Carlos Miñana y otros.

hacían las entidades en lo local. Los eventos de "Bogotá en Movimiento" permitieron a los gerentes locales de educación desarrollar el liderazgo basado en el conocimiento de los problemas de la localidad gracias a la gran cobertura del territorio que permite la ubicación e interacción de los colegios de carácter oficial y privado con las comunidades.

La Reestructuración de la Secretaría de Educación

Durante la administración del profesor Abel Rodríguez en la Secretaría de Educación, en la alcaldía de Luis Eduardo Garzón, se abordó el tema de la reestructuración de los CADEL por parte de una comisión en la que participaron algunos gerentes, en la perspectiva de la reforma administrativa de Bogotá propuesta por el Alcalde Mayor y que como consecuencia la secretaría de educación tendría que reestructurarse. En ese entonces quedaron algunos documentos que estamos seguros servirán para los actuales propósitos.

La Secretaría de Educación Distrital tiene prevista la reestructuración orgánica que permita reorganizar y revisar las actuales competencias de las subsecretarías, las direcciones, subdirecciones y gerencias y crear otras funciones para dar una oportuna y mejor atención a las comunidades educativas de Bogotá y a la ciudadanía en general.

En la reorganización de la Secretaría de Educación se espera que se reforme el CADEL recogiendo las nuevas funciones expuestas en los documentos que como éste dejaron registrados las experiencias de los y las gerentes sobre el tema y así le permita atender de manera adecuada las necesidades y problemáticas de las localidades asignándole las competencias y recursos adecuados.

La Secretaría de Educación en el nivel central debe hacer un esfuerzo para que las subsecretarías, direcciones, subdirecciones y gerencias puedan establecer unas líneas de coordinación que permitan que las acciones de los proyectos que cada una tiene bajo su responsabilidad se articulen con los CADEL para que los colegios puedan desarrollar sus acciones unificadas bajo los propósitos del Plan Sectorial de Educación evitando la dispersión.

La articulación deberá ser muy fuerte en el nivel central y de este con el nivel local para que a través de las líneas de la política pública expuesta en el Plan Sectorial se permita un desarrollo armónico entre las acciones de los colegios con los CADEL y de estos con el nivel central.

Finalmente, la descentralización se puede entender total y en esas circunstancias dentro de las competencias de las alcaldías locales les correspondería la administración de

Plan Sectorial de Educación de Bogotá, 1998 – 2001. Secretaría de Educación Distrital, Serie documentos de trabajo, N°.1; Bogotá, D.C., 1998.

Plan Sectorial de Educación 2001 – 2004, Editorial Kimpres, Bogotá, 2001.

Plan de Desarrollo Económico, Social y de Obras Públicas de Bogotá, 2004 – 2008. Imprenta Distrital, Bogotá, D.C., 2004.

Plan Sectorial de Educación de Bogotá, 2004 – 2008: "Bogotá: Una gran Escuela, para que niños, niñas y jóvenes aprendan más y mejor", Secretaría de Educación Distrital. Bogotá, D.C., 2004.

LA CONSTRUCCIÓN DE CIUDADANÍA ACTIVA, Bases para la política pública de participación en una Bogotá sin indiferencia. Documento de Trabajo, Dirección de Participación, Secretaría de Gobierno de Bogotá, junio 2005.

VILLARREAL B. José Miguel. Crear Sistemas Locales de Educación, una propuesta para implementar el Plan Decenal de Educación de Bogotá. Bogotá, abril de 1998.

Los gerentes de CADEL que acompañaron la administración de la educación de la ciudad en el gobierno del alcalde mayor Luis Eduardo Garzón y del secretario de educación Abel Rodríguez Céspedes han escrito este libro, donde hacen una breve contextualización histórica de la educación colombiana para luego centrarse en el origen y evolución de los CADEL y su papel en el desarrollo educativo del Distrito Capital. A la vez, ofrecen interesante información sobre algunas de las más importantes experiencias de gestión en cada localidad.

