

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA**



**RETOS Y DESAFÍOS DE LOS ENTES TERRITORIALES PARA GESTIONAR Y  
ADMINISTRAR LA EDUCACIÓN**

**KAREN ELIZABETH HERRERA AYALA**

**Código: 6700598**

**DR. David Mendoza**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**

**ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DEL DESARROLLO ADMINISTRATIVO**

**Bogotá, D.C, Colombia**

**Noviembre, 2014**

# RETOS Y DESAFÍOS DE LOS ENTES TERRITORIALES PARA GESTIONAR Y ADMINISTRAR LA EDUCACIÓN<sup>1</sup>

## RESUMEN

En Colombia las entidades territoriales tienen autonomía para la administración y la prestación de algunos bienes y servicios tales como la educación, el cual se ha ejecutado en principio con las capacidades organizacionales y la infraestructura de entidades públicas, pero en la medida que la sociedad se transforma existen cambios de paradigmas y de necesidades complejizando los procesos de gestión, emergiendo entonces un modelo mixto de administración educativa denominado concesión, con el propósito de garantizar la calidad educativa; por lo tanto este documento pretende analizar como los procesos de descentralización potencializan nuevas formas de gestión administrativa y educativa con los retos que esto acarrea.

**Palabras clave:** Educación, Descentralización, Gestión administrativa, Concesión educativa.

## ABSTRAC

In Colombia local authorities have autonomy for the management and provision of some goods and services such as education, which has been implemented in principle with the organizational capabilities and infrastructure of public institutions, but to the extent that society transforms are paradigm shifts and needs complejizando management processes, then emerged a mixed model of educational administration called concession, in order to ensure the quality of

---

<sup>1</sup> Elaborado por Karen Elizabeth Herrera Ayala. Administradora Pública de la Escuela Superior de Administración Pública. Estudiante a optar por el título de Especialista en Gestión del Desarrollo Administrativo. Universidad Militar Nueva Granada 2014.

education; Therefore this paper aims to analyze the processes of decentralization potentiates new forms of administrative and educational management the challenges that this entails.

Keywords: Education Decentralization, Educational Grant, Administrative Management.

Esta reflexión académica centrada principalmente en realizar un análisis de como los procesos de descentralización potencializan nuevas formas de gestión administrativa y educativa, entre estas las concesiones que se gestan como posibles elementos para mejorar la calidad en la Educación, su importancia radica principalmente en la garantía de la prestación de servicios que son en primer orden públicos, para luego ser paulatinamente trasladados a esferas privadas; tiene una relación directa con la especialización ya que permite el reconocimiento macroeconómico para el análisis de la organización y el entorno, junto con el conocimiento de las nuevas técnica y herramientas para mejorar procesos en sectores públicos y privados, con capacidad para el cambio y los desafíos globales.

Todo Estado tiene a su cargo garantizar derechos y libertades consagradas en la Constitución y de acuerdo al contexto en el que se encuentre deriva su forma de injerencia en la sociedad, reflejando una diferencia entre un país y otro, de igual manera la forma en la que los ciudadanos reciben los bienes y perciben servicios que la Nación y los entes territoriales administran y ejecutan; en Colombia a partir de 1991 se estableció que la mejor forma de administrar recursos y garantizar la efectividad en la prestación de servicios, debe ser involucrando a los entes territoriales y brindándoles herramientas de autonomía administrativa y financiera, con

el objetivo de satisfacer las necesidades contempladas en la carta política, por lo tanto se organizó bajo la modalidad de descentralización.

Para tal fin en Colombia se determinaron mecanismos de acción e intervención para el cumplimiento de los fines esenciales tales como la delegación y desconcentración, como soporte a la gestión, permitiendo que se desarrolle el accionar del Estado en sectores tales como salud, educación, servicios públicos domiciliarios, entre otros, y los ciudadanos puedan realizar una veeduría efectiva de su cumplimiento.

Es por esto, que siendo la Educación un derecho consagrado en la Constitución que se brinda a la población a través de la prestación de un servicio por establecimientos educativos certificados, donde se establece una autonomía por medio de los entes territoriales en los procesos administrativos para la “planificación, coordinación, dirección, control y evaluación” (Colombia, 2011) de la gestión pedagógica, administrativa y financiera de dichos establecimientos educativos.

Por lo tanto lo primero que debe determinarse es la concepción de educación enmarcada dentro de los derechos sociales, económicos y culturales, definida como: “un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social...la Nación y las entidades territoriales participarán en la dirección, financiación y administración de los servicios educativos estatales, en los términos que señalen la Constitución y la ley” (Colombia C. d., 1991), enunciando la

pertinencia de la intervención de las autoridades nacionales y territoriales para garantizar este derecho.

Por consiguiente la Constitución de 1991 planteó la descentralización como instrumento para realizar el proceso de modernización del Estado y como mecanismo para lograr la racionalización, eficiencia y eficacia de la gestión estatal en la prestación de los servicios, la descentralización está intrínsecamente vinculada con la democracia, ya que las expectativas de participación y control social que genera en la sociedad civil, buscan una mayor eficacia, eficiencia, calidad y mayores recursos para la educación.

Ahora bien, las políticas públicas, planes de desarrollo, sectoriales y decenales de educación legitiman y asignan funciones de administración y financiación a las entidades territoriales con la figura de descentralización cuyo objetivo es promover las competencias para la prestación del servicio educativo, buscando fortalecer la gestión institucional, claro está en términos de calidad, acceso y pertinencia, hacia el proyecto de nación en Colombia.

Por esta razón la trazabilidad de la política educativa y las estrategias que los entes territoriales pueden o no utilizar, para mejorar la gestión y desempeño se entrelazan en la búsqueda de la calidad, sin embargo las afirmaciones que se tengan sobre esta, se establecen en varios niveles, por ejemplo el Ministerio Nacional de Educación define la calidad como: “conjunto de procesos y herramientas de apoyo y mejoramiento de las condiciones organizacionales para obtener resultados

educativos, desarrollando marcos y estándares de calidad, que encaminan la gestión de los Ministerios de Educación, las Secretarías municipales e instituciones educativas, y estándares básicos de competencias que se constituyen en el parámetro de lo que todo niño y joven debe saber y saber hacer para lograr el nivel de calidad esperado en su paso por el sistema educativo” (Nacional, 2010).

Por otro lado los organismos internacionales tales como la OCDE (1995) define la educación de calidad como aquella que "asegura a todos los jóvenes la adquisición de los conocimientos, capacidades, destrezas y actitudes necesarias para equipararles para la vida adulta” (Lorenzo, 2009), razón por la cual estas definiciones se amplían en la medida que se desarrollan las naciones y se complejiza la prestación del servicio educativo, evidenciándose que la definición de calidad está inmersa en varios niveles.

Como se describió anteriormente, la calidad es entendida como la capacidad para asegurar los conocimientos, segundo como condición, desarrollo y cumplimiento de estándares internacionales, tercero, como herramienta para el desarrollo de la vida adulta, sin embargo lo fundamental para la educación de calidad debe estar enmarcado en la garantía de un proyecto de nación el cual está en construcción, porque a pesar que existan planes de desarrollo que intentan fortalecer el ejercicio de participación y garantía del derecho, no se tiene establecido en Colombia cual es el proyecto de nación que se pretende, razón por la cual se copian modelos extranjeros que no satisfacen la realidad, el contexto y las necesidades de la población.

La reflexión esta encamada a que la educación es un reflejo de un sistema de participación que se tenga en un país, ya que el paradigma que se desarrolle en los establecimientos públicos, forma personas, los alinea a ciertos modelos, que puede o no desviarse del proyecto de nación.

Ahora bien, en el artículo 7 de la Ley 60 de 1993 enuncia que la competencia administrativa compartida entre la Nación y las entidades territoriales, respecto a la prestación del servicio educativo, los cuales determinan el nivel de autonomía, junto con la Ley 115 de 1994 , se inicia la descentralización “pedagógica y curricular al fortalecerse el desarrollo de la autonomía escolar y la relación de la institución con el municipio y la comunidad” (Colombia C. d., Ley 115 - Ley General de Educación, 1994).

Por consiguiente, el respaldo financiero para la provisión y prestación de la educación territorialmente está asignada mediante la ley 715 de 2001 (Colombia C. d., 2011), donde se determina el Sistema General de Participaciones transferido por la Nación y las regalías, identificándose que a partir de la década de los 90’s, se amplió el espectro de acción y competencia de las entidades territoriales asignándoles funciones y recursos que dio “como resultado que los recursos destinados a educación aumentaron gradualmente y de manera significativa, pasando de 3.3% del PIB en 1993 a 5.1% del PIB en 2004” (Colombia., 2006) .

Ahora bien, el Estado en las últimas décadas ha remplazado su función social por la regulación e intermediación de actores, donde el tipo de construcción de esferas (públicas y

privadas) que se entre lazan está en constante transformación, claro esta que esta idea se desarrolló primero en el panorama internacional, para luego hacer parte de la agenda política, económica y social de países en vía de desarrollo como Colombia, que lo adopta haciendo reestructuración en la administración pública y la prestación de servicios y bienes.

Mostrando que el sistema por el cual se regula y asigna la prestación del servicio educativo está enmarcado por cuatro dimensiones a) Las Políticas Publicas, b) la capacidad de autonomía que tienen las entidades territoriales tales como municipios y departamento, c) la financiación a partir del sistema general de participaciones y con las regalías, d) los nuevos modelos de gestión administrativa y pedagógica tales como las concesiones; sin embargo estas son algunas de las consideraciones a tener en cuenta sobre la descentralización y las nuevas formas de gestionar la educación administrativamente, por otro lado se encuentra la capacidad o incapacidad de los entes territoriales para brindar calidad en la educación básica, secundaria y superior.

Una pregunta importante al respecto evaluando los beneficios efectivos de las políticas de descentralización del sector educativo, está enmarcada en la relación o diferencia entre eficiencia y equidad, se estableció que para garantizar una correcta utilización de los recursos se le debía dar participación a los territorios y brindarles herramientas con lo cual obtuvieran una autonomía relativa en la prestación de servicios, sin embargo en términos de acceso, cobertura, igualdad y calidad.

Por lo tanto los aspectos a considerar entorno a la descentralización educativa provienen desde dimensiones múltiples que intervienen y moldean su ejecución, ya que las limitaciones y posibilidades con las que se encuentran los territorios, son en principio jurídicas, administrativas, financieras, sociales y culturales.

Ahora bien considerando los retos que en materia educativa de básica, secundaria y superior enfrentaran los departamentos y municipios de Colombia la descentralización aparece como una estrategia funcional a la modernización y transformación, legitimando la actuación del Estado, sin embargo “se la percibe como un proyecto concebido e impuesto desde arriba; por tanto, en gran medida ajeno a los intereses y expectativas de la comunidad educativa y de la sociedad civil en general. Por ello, aún no lo han asumido como proyecto propio, como alternativa viable para superar la crisis por la que atraviesa la educación y como estrategia posible para aumentar la participación ciudadana y la autonomía territorial” (UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL, 2014).

Por este motivo los retos que en materia de gestión educativa enfrentan los entes territoriales han dejado para la administración cuatro apuestas para fortalecer su legitimidad las cuales son: a) fortalecer la gobernabilidad democrática local, b) brindar confianza ciudadana en las instituciones, c) garantizar una estructura administrativa competente y comprometida con el cumplimiento de las necesidades de la ciudadanía, d) incluir las particularidades culturales y sociales de los territorios, ya que las políticas públicas y mandatos están dados de manera jerárquica sin posibilidad de

retroalimentar. Por lo tanto hay que potencializar acciones conjuntas para aumentar la efectividad del Estado en la resolución de necesidades sociales, promoviendo el bienestar.

## **NUEVO ELEMENTO PARA GESTIONAR Y ADMINISTRAR LA EDUCACIÓN: LAS CONCESIONES**

La descentralización en Colombia permitió nuevas formas de gestión y administración de lo público, por ende es el soporte no solo jurídico sino también administrativo y operativo para modernizar o incluir nuevas prácticas de gestión, inmersas en el sector privado que pretenden brindar una efectividad y oportunidad, cumpliendo con criterios de calidad, brindados en primera instancia por organismos internaciones, para luego ser incluidos en la agenda nacional bajo estándares.

Para comenzar la trayectoria del proceso regulación y transferencia en la prestación y administración de bienes y servicios, es necesario remitirse a la década de los 90's con el Consenso de Washington el cual contenía un listado de políticas económicas para impulsar su crecimiento en los países latinoamericanos, y el paulatino progreso que hicieron de esto, dentro de las diez recomendaciones planteadas cabe resaltar 3 por la importancia del caso, las cuales son: privatización, reducción del déficit fiscal, y la flexibilidad, pero en conjunto se convirtieron en un programa general y en política de reforma del Estado.

Por lo tanto, para desarrollar dicha reforma se unificó un marco legal regulatorio de intervención que propendió a generar una base sólida para las actuaciones de privatización y tercerización en la prestación de bienes y servicios, este nuevo modelo debe gestionar el acceso a la inversión y el comercio de los sectores económicos nacionales mediante la adopción de estrategias de descentralización y modelos de gestión a nivel nacional y local, como responsables de la prestación de los servicios, razón por la cual, los empresarios y particulares paulatinamente fueron ganando en importancia, para responder de forma más efectiva a las lógicas de globalización donde el Estado cumple las funciones de regulador simplemente.

Por lo tanto es necesario identificar y describir el concepto de concesión para poder interpretarlo y así establecer en qué términos existe su alcance y su magnitud, por ende se entiende que la concesión es “el acto mediante el cual el concedente (normalmente el Estado) transmite a una persona jurídica, denominada el concesionario, la ejecución y la gestión (operación) de determinada obra pública de infraestructura y/o la prestación de determinado servicio público, por un plazo determinado” (Hernán Huerta), por lo tanto esta afirmación no hace diferencia alguna sobre la particularidad del bien que debe ser concesionado, elemento que es fundamental al determinar la magnitud de su actuación.

Al inicio, los primeros servicios que se concesionaron estuvieron en sectores de obra tales como las carreteras y la administración de parques naturales, sin embargo las concesiones se han ampliado en extensión, ya que en la actualidad casi cualquier servicio se puede concesionar, entre estos la administración educativa.

Para ahondar en este último tema la ley 80 de 1993 estipula en el numeral 4 del artículo 32 que “Son contratos de concesión los que celebran las entidades estatales con el objeto de otorgar a una persona llamada concesionario la prestación, operación explotación, organización o gestión, total o parcial, de un servicio público, o la construcción, explotación o conservación total o parcial, de una obra o bien destinados al servicio o uso público, así como todas aquellas actividades necesarias para la adecuada prestación o funcionamiento de la obra o servicio por cuenta y riesgo del concesionario y bajo la vigilancia y control de la entidad concedente, a cambio de una remuneración que puede consistir en derechos, tarifas, tasas, valorización, o en la participación que se le otorgue en la explotación del bien, o en una suma periódica, única o porcentual y, en general, en cualquier otra modalidad de contraprestación que las partes acuerden” (REPUBLICA, 1993).

Por lo tanto el planteamiento jurídico y la línea base para la extensión de las concesiones en las actividades estatales tienen cabida gracias a esta modalidad de contratación, ya que estipula un funcionamiento y un quehacer entorno a la adjudicación de un servicio o bien, sin embargo se denotan una serie de falencias estructurales para la prestación del servicio mediante esta modalidad, ya que no realiza una diferenciación sobre cuales servicios deben ser concesionados y cuáles no, ya que la tesis con la que se cuenta es que todo lo que se puede contratar se puede concesionar a particulares para su administración y buen servicio, con la contrapartida que el concedente cumple la función de vigilar y controla; otro elemento que hay que describir con sumo detalle es la forma de financiación, ya que taxativamente expresa que debe haber un cobro al usuario mediante tarifas con las cuales se retribuya al concesionario la prestación del servicio de forma tal que se remunere

su gestión, los anteriores elementos son algunas falencias encontradas con una observación del artículo, con lo cual exponen el mecanismo de funcionamiento, que el particular ejerza funciones públicas más eficientes y en condiciones de mercado más aptas para el consumo.

El Ministerio de Educación para el año 1999 muestra la insuficiencia o limitación del sistema educativo de Bogotá en la prestación del servicio, enunciando lo siguiente: “a) la ciudad de Bogotá presenta un alto crecimiento en la demanda educativa de población vulnerable, debido al fenómeno de migración y desplazamiento generado por la situación de violencia en el país, b) Algunos colegios oficiales no ofrecen todos los grados para garantizar la continuidad de los alumnos, c) el crecimiento de grandes soluciones de vivienda, especialmente en las localidades deficitarias donde se concentra alrededor del 80% de la población en edad escolar dado los bajos ingresos percibidos por el grupo familiar, se nota un aumento en la demanda de cupos en los estratos 3 y 4 y d) no se cuenta con una oferta suficiente que permita atender a niño(a)s con necesidades educativas especiales” (Bogotá A. M., 2012).

Bajo estas consideraciones se legitima las nuevas formas de intervención y acción de los entes territoriales para garantizar un mejoramiento en la educación, por lo tanto se opta por contratar la prestación y gestión del servicio educativo con entidades u organizaciones particulares, cuyos resultados fueran exitosos en términos de resultados pruebas SABER (antes llamadas ICFES) gracias a procesos de gestión pedagógicas y administrativas eficientes.

Teniendo en cuenta el rol del Ministerio de Educación Nacional hace la salvedad mediante el Decreto 2355, que “las entidades territoriales certificadas podrán contratar con particulares la prestación del servicio educativo bajo la modalidad de concesión dichos contratos, el ente territorial podrá aportar infraestructura física y dotación o éstas podrán ser aportadas, adquiridas o construidas, total o parcialmente por el particular, imputando su valor a los costos de la concesión. Deberá pactarse, en todo caso, que a la terminación del contrato opere la reversión de la infraestructura física y de la dotación aportada por la entidad territorial o construida o adquirida por el particular con cargo al contrato” (EDUCACION, 2009).

Esta entonces todo el soporte jurídico de actuación y de legitimidad de acuerdo al contexto Colombiano, por lo tanto ya no solo se tiene una forma de resolver los problemas sino también todo un sistema que permite la reproducción de un modelo de gestión, con el discurso que los particulares pueden ejercer competencia cuando las instituciones públicas no tienen la capacidad o no son eficientes o no cubren a la población objetivo; la anterior premisa enuncia tres modalidades de contratos a fin de satisfacer las distintas necesidades que puede tener el servicio educativo las cuales son:

- a) Concesión del servicio educativo.
- b) Contratación de la prestación del servicio educativo.
- c) Administración del servicio educativo con las iglesias y confesiones religiosas.

La modalidad que tiene prioridad para este análisis es la primera, que empieza a tomar forma bajo el gobierno Distrital de Enrique Peñalosa, quien tiene la iniciativa de promover un

programa llamado *Colegios en Concesión* y en coordinación con la Secretaria de Educación Distrital como respuesta a las anteriores premisas, cuyo objetivo era incrementar la cobertura educativa especialmente a niños y adolescentes en los niveles básica primaria y secundaria que pertenecieran a familias vulnerables, en estratos y localidades deficitarias.

Por lo tanto la estructura de los colegios en concesión estuvo encaminada por un lado a superar las necesidades identificadas y por otro como una nueva forma de organización no oficial en búsqueda de la calidad, esto se hace mediante el Proyecto 4248 “Subsidios a la Demanda Educativa” (Educación., 2009) en el componente convenios, proyecto mediante el cual se adelanta la contratación del servicio educativo en Bogotá, el cual buscaba relacionar el sistema de gestión privada con el oficial para potencializar sus beneficios y mejorar la educación de los niños y niñas capitalinas, generando con esto mayor cobertura y acceso a la población con menores ingresos a colegios que tenían mejores resultados en términos académicos.

Para la adjudicación de los colegios en concesión del Distrito, se adelantó el siguiente proceso estipulado por la Secretaria de Educación Distrital de ahora en adelante denominada (SED) estructurado de la siguiente manera: por medio de una invitación pública tal como lo expone la ley la SED “selecciona las instituciones o Banco de Oferentes de acuerdo con los criterios de focalización que se establecen anualmente, luego de esto remite a los estudiantes lo que se conoce como el proceso de Matriculas, después elabora los contratos, verifica su cumplimiento y efectúa el desembolso correspondiente de acuerdo al valor de los subsidios a cada institución” (DISTRITAL), este proceso se desarrolló de manera paulatina, en la medida que cada vez que se

terminaba la construcción de un colegio se realizaba la licitación y correspondiente adjudicación de administración, por lo tanto cada contrato tiene una duración distinta.

Retomando un postulado anterior sobre la trazabilidad del proyecto N° 4248 de colegios en concesión, se establecerá una claridad sobre sus bases, para luego describir dicho proyecto, por lo tanto los inicios del proyecto se remontan al Decreto 880 de 1995 del Alcalde Mayor de Bogotá, "Por el cual se adoptan las estrategias del Programa para la Ampliación de la Cobertura y Mejoramiento de la Calidad de la Educación Secundaria PACES", en el cual se adoptan las estrategias del Programa de Ampliación de Cobertura y Mejoramiento de la Calidad de la Educación Secundaria - PACES - en el servicio educativo de Bogotá D.C. Conformando Comité de Coordinación del mismo, señala su integración, reunión y funciones. Constituye Equipo de Apoyo Distrital al Programa PACES y determina sus funciones.

Por lo tanto este programa está encaminado a transformar la realidad educativa brindando una mirada bajo un discurso de cobertura y calidad, ampliando el accionar de particulares a esferas públicas, brindando el servicio bajo condiciones de mercado, las cuales tienen un principio de oferta y demanda.

En efecto a estos nuevos procesos de gestión administrativa para la educación, se le realizaron evaluaciones externas durante el proceso, las cuales estaban lideradas por el Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico – IDEP- el cual entrega a la ciudadanía

informes de gestión, que contenían información de orden “cuantitativo y cualitativo en componentes tales como: modelo pedagógico, organización institucional, contextos y escenarios, derecho a la educación y desempeño” (IDEP, 2010), los cuales muestran por institución el desempeño logrado en el proceso, identificándose un cumplimiento de los derechos a través de dimensiones de educación establecidas como, asequibilidad, accesibilidad, aceptabilidad, adaptabilidad, cada una de estas dimensiones tiene un criterio de calidad y unos indicadores a resolver, los resultados que obtenía cada institución concesionada se le realizaba un plan de mejoramiento con el respectivo seguimiento, sin embargo el componente cuantitativo peso más en la evaluación que las variables cualitativas.

Se debe señalar que el campo de acción de los colegios en concesión en comparación con los colegios oficiales es reducido, ya que existen 25 colegios a cargo de 9 concesionarios (Alianza Educativa, Cafam, Calasanz, Colsubsidio, Don Bosco, Fe y Alegría, Fenur, Gimnasio Moderno, La Salle) (IDEP, 2010) y 359 colegios oficiales a cargo de la Secretaria de Educación Distrital de Bogotá, mostrando que este proceso puede ser un pilotaje al cual se consolide en las próximas décadas y sea una realidad para todas las ciudades y departamentos en el país, por ende los resultados que se emitan sobre la pertinencia y efectividad en los procesos de gestión educativa concesionada pueden acarrear decisiones de política.

Actualmente con la coyuntura de la finalización de los contratos, se realizaron movilizaciones y paros por parte de los involucrados concesionarios, algunos padres de familia y estudiantes de las instituciones de dichos colegios, haciendo que la administración ampliara el plazo a un año,

para luego definir la situación, desde luego estas discusiones entran en la agenda y apuestas de política del nuevo plan de gobierno y la nueva administración territorial.

A diferencia de la administración educativa que tradicionalmente impartían los colegios oficiales, administrados por la nación o por los entes territoriales, esta modalidad implica un rediseño de gestión pedagógica “eficiente” que pone en evidencia que los docentes sean gestionados con características similares a las encontradas en las empresas, a pesar que los procesos de enseñanza y aprendizaje son sui generis, ya que no es lo mismo elaborar o fabricar un bien tangible a desarrollar capacidades y competencias en niños@, adolescentes, con autonomía y toma de decisiones, por lo tanto el manejo difiere en términos de forma y contenido, adicionalmente como garantizar que el particular o privado cumpla con la concepción de calidad y sus dimensiones enmarcadas en un proyecto de nación, cuando la racionalidad básica de los privados o particulares es la generación de riqueza.

En este orden de ideas el paradigma de entregar a un particular la administración de un servicio, por la percepción que el particular tiene la experiencia y la competencia de desarrollar la tarea de forma efectiva, legitimado por procesos organizacionales de descentralización que le permiten estas actuaciones, desembocan en contradicciones internas, ya que la formación de ciudadanos que pretende formar el país se puede ver desviada por intereses particulares.

## CONCLUSIONES

La trayectoria que tiene una política y las herramientas utilizadas sobre los territorios, está determinada por la mayor o menor dependencia del crecimiento y desarrollo, en el proceso de descentralización educativa, lo importante son las capacidades de los territorios para adecuar los proyectos a las condiciones específicas de la región y la posibilidad de cambio para que sea eficiente y pertinente.

Por lo tanto considero que la descentralización en Colombia ha tenido ascensos y descensos, ya que se tiene el imaginario de intervención más rápida en aspectos regionales y locales, sin embargo no se adecua y no alcanza a ser suficiente a las necesidades, sin embargo sigue en construcción permitiendo el planteamiento de nuevas posibilidades, que permitan determinar un desarrollo más pertinente a las condiciones del país, y que potencialice a los ciudadanos un desarrollo social sostenible para la totalidad del país, que no tienda a favorecer presiones, haciendo una buena redistribución de ingresos que respalden las actuaciones de las autoridades locales, propendiendo por salvaguardar y proteger el interés y bienestar general.

No hay que olvidar la continua tensión en las políticas públicas sobre equidad y eficiencia, tema al cual la educación ha resentido las propuestas, ya que en términos económicos se aíslan problemáticas sociales coyunturales, y se hacen acciones de respuesta que mitigan el problema pero no lo solucionan, por lo tanto es necesario replantar la importancia de la educación como

derecho, prestado a través de un servicio que constitucionalmente está asociado a la obligación del Estado en primera instancia.

Se debe realizar un análisis a profundidad de las implicaciones que tiene para las entidades territoriales las nuevas formas de gestión educativa, ya que por intentar garantizar la calidad en la prestación de la educación se puede caer en paradigmas economicistas donde la atención de equidad y eficiencia salen a la luz pública, ya que en las evaluaciones presentadas a las concesiones en el corto periodo que llevan de existencia en Bogotá, permiten afirmar que son pertinentes a las dificultades de una sociedad cambiante y globalizada, sin embargo no se debe perder de vista la premisa fundamental de la creación de una empresa es la generación de ingreso, por lo tanto como encontrar un justo medio y garantizar a la población que recibe su formación en estas instituciones la calidad como derecho y vincular nuevas formas de gestión administrativa educativa que sea pertinente y ajustada a la realidad y contexto.

También se evidencia la brecha entre el tipo ideal que plantea la carta política del cumplimiento de los derechos y libertades, con las actuaciones que realiza en la realidad, ya que existen externalidades en las regiones que dificultan o entorpecen la garantía de la prestación del servicio y a pesar de tener un respaldo financiero el recurso en muchas ocasiones no se distribuye de acuerdo a las necesidades, por otra parte está el mal manejo que se hace de este recurso, puede que sea por desconocimiento o por presiones de grupos de interés.

Dentro de las principales funciones como ciudadano es velar y vigilar el impacto que genera en la población, la pertinencia de la educación que se brinda y si esta ayuda a formar ciudadanos con abstracción de sus realidad o se reproducen conceptos y paradigmas que no reflejan ni aporta a su entorno inmediato, por la tanto como garantizar la calidad en la educación con la transformación de los modelos de gestión administrativa?.

## Referencias

- Bogotá, A. M. (2012). *Ficha de Estadística Básica de Inversión Distrital EBI-D - Proyecto 4248 Subsidios a la demanda educativa*. Bogotá D.C.: Banco Distrital de Programas y Proyectos.
- Bogotá, C. d. (2009). *informe de auditoria*. Bogotá.
- Colombia, C. d. (1991). *Constitución Política de Colombia*. Colombia: Artículo 68.
- Colombia, C. d. (1994). *Ley 115 - Ley General de Educación*. Colombia.
- Colombia, C. d. (2011). *Ley 715* . Bogotá D.C: Ministerio de Educación de Colombia.
- Colombia., B. d. (2006). *Evaluación y análisis de eficiencia de la educación en Colombia, 2006*. . Colombia: Pág, 4.
- DISTRITAL, S. D. (2006). *Resolucion No 5175*. Bogotá.
- DISTRITAL, S. D. (s.f.). *secretaria de educacin distrital*. Recuperado el 17 de julio de 2012, de <http://www.sedbogota.edu.co/matriculas/index.php/educacion-contratada/colegios-privados/objetivo>
- EDUCACION, M. D. (2009). *Decreto No 2355* . Bogota .
- Educación, S. d. (2002). *resolucion 694* . Bogotá.
- Educación., S. D. (2009). *Proyecto 4248 "Subsidios a la Demanda Educativa"*. Bogotá.
- Hernán Huerta, D. L. (s.f.). *Concesiones Educativas*. Recuperado el 17 de Julio de 2012, de <http://www.esan.edu.pe/paginas/publicaciones/libros/finanzas-y-derecho/concesion-educativa/introduccion.pdf>
- IDEP, I. p. (2010). *Resultados de la III fase de evaluación a colegios en concesión*. Bogotá: IDEP - SED.

Lorenzo, A. R. (2009). Calidad y Evaluación en los Centros Educativos No Universitarios en Andalucía. Una Adaptación Al Modelo EFQM. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 1.

Nacional, M. d. (Mayo de 2010). El reto es consolidar el sistema de calidad educativa. *Altablero*, págs. 1-35.

Pedagógico, I. p. (2010). *Resultados de la III fase de evaluación a colegios en concesión*. Bogotá: IDEP - SED.

REPUBLICA, C. D. (1993). *Ley 80*. Bogotá.

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL, T. A. (4 de Noviembre de 2014). *El Proceso De Descentralización Educativa En Colombia*. Obtenido de El Proceso De Descentralización Educativa En Colombia.: [http://www.pedagogica.edu.co/storage/rce/articulos/rce29\\_04ensa.pdf](http://www.pedagogica.edu.co/storage/rce/articulos/rce29_04ensa.pdf)