

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA EDUCACIÓN DESDE LA REFERENCIA
INTERNACIONAL**



MAGDA LEONOR PERAFAN GARCIA
d5200753

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Especialista en Alta Gerencia

Asesor:

JOSÉ EDUARDO PADILLA BELTRÁN, PH. D.

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
BOGOTÁ, COLOMBIA

Noviembre 2016

Resumen: La Gestión administrativa en la educación engloba todos los procesos que se debe cumplir para una óptima educación, así mismo quienes son los actores que hacen referencia a la gestión educativa, analizando si en verdad se lleva acabo todo lo que conforma una gestión dentro de una institución, debido a esto es necesario llevar todo un proceso de innovación a través de la gestión educativa, pedagógica, institucional y escolar, para construir estudiantes capaces de desenvolverse para enfrentar al mundo y hacer un cambio valioso y relevante. Igualmente se analiza si esta gestión está siendo guiada por referencias o estándares internacionales, o por los documentos del Laboratorio coordinados por la UNESCO.

Este ensayo hace una crítica constructiva acerca de la reforma educativa, la gestión administrativa en la educación, sus actores y la importancia con respecto a la gestión administrativa en la educación internacional y como ha impactado en la sociedad, Cabe mencionar que es necesario controvertir si en verdad se le está dando la importancia que se amerita para lograr instituciones de calidad externa e interna como Nacional e Internacional.

Palabras clave: Actores en la educación, Educación con calidad, Gestión administrativa, Referencia internacional en la educación, Reforma educativa.

Abstract: Administrative Management in education encompasses all processes that must be met for optimal education, also who are the actors who refer to educational management, analyzing if indeed it takes just everything that makes management within an institution because it is necessary to take a process of innovation through educational, educational, institutional and school management, to build students can survive to face the world and make a valuable and important change. Also it examines whether this management is being guided by references or international standards, or documents Laboratory (Network Systems Measurement and Evaluation of Educational Quality of Latin American countries) coordinated by UNESCO.

This essay constructive criticism about education reform, administrative management education, actors and importance regarding administrative management in international education and as has impacted society, is worth mentioning that it is necessary to controvert if truth is being given

the importance it deserves institutions to achieve external and internal quality as national and international.

Keywords: Actors in education, administrative management, international reference in educación, education reform, quality education.

Introducción

En el presente trabajo de grado se explica cómo se encuentra actualmente la gestión administrativa de Colombia en la educación desde la referencia internacional, igualmente como otros países latinoamericanos, ya han o están evaluando y midiendo su gestión administrativa en la educación escolar, secundaria universitaria, docente y administrativa, con indicadores nacionales e internacionales.

Después de los 90, la gestión administrativa fue observada como un componente primordial y de importancia en la gestión de los establecimientos educativos, ya que mediante ella se ha podido estructurar la institución alcanzando objetivos y perspectivas sugeridas y planteadas. Esta gestión administrativa debe propender por la articulación de todos los procesos que en la institución se den para lograr un trabajo grupal y colaborativo.

No obstante si llegase a surgir una controversia respecto a la gestión educativa en Colombia, El Ministerio de Educación Nacional, ha impulsado políticas de mejoramiento basándose en la consolidación de un sistema de aseguramiento de la calidad orientado a que los colombianos tengan más y mejores oportunidades de educación; al desarrollo de competencias básicas y ciudadanas; y a la consolidación de la descentralización y la autonomía institucional mediante el fortalecimiento de la gestión de los establecimientos educativos y de la gestión administrativa de todo el sector educacional.

Igualmente la gestión en la educación ha sido un fenómeno de transformación que está enfrentando grandes desafíos desde mediados del siglo XX, para dar importantes cambios a la educación en el siglo XXI, así como es la impulsora de los cambios en el sistema educativo del país, es a su vez el origen de innumerables mecanismos para la transformación de los procesos educativos encaminados a una mejora, buscando alcanzar así unos altos estándares que permitan visualizar los logros obtenidos en la escuela, no solo en un entorno regional sino también mundial. La gestión se ha constituido en el eje de las reformas educativas. Esta opción ha implicado asumir el cambio como una transformación institucional, que compromete a las estructuras y niveles de la organización educativa, abarcando de esta forma elementos que

anteriormente se subordinaban como son: la interacción con la comunidad, el rol y función docente así, como el papel del estudiante.

Partiendo de los anterior se quiere demostrar a lo largo de este trabajo que Colombia está transformándose en una nueva sociedad con vías al mejoramiento de la gestión administrativa educacional e integral, con más oportunidades de estudio, y constante evaluación de su sistema educativo aplicando indicadores tanto nacionales como internacionales en cada uno de los integrantes de su institución.

La justificación del presente trabajo de grado se sustenta principalmente en la gran importancia que ha tenido la gestión administrativa en la educación en Colombia, especialmente desde una referencia o constructo internacional.

Hablando de gestión educativa la pregunta es: ¿Qué es la gestión administrativa en la educación? Según el Ministerio de Educación (2013), La gestión educativa escolar en los establecimientos educativos, es un proceso sistemático que está orientado al fortalecimiento de las instituciones educativas y a sus proyectos, con el fin de enriquecer los procesos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos; conservando la autonomía institucional, para así responder de una manera más acorde, a las necesidades educativas locales, regionales y mundiales.

¿Qué busca la gestión administrativa en la educación? Para Casassus (2000, p. 2) La gestión educativa busca aplicar los principios generales de la gestión al campo específico de la educación. El objeto de la disciplina es el estudio de la organización del trabajo en el campo de la educación. Por lo tanto, está determinada por el desarrollo de las teorías generales de la gestión y los de la educación. Pero no se trata de una disciplina teórica. Su contenido disciplinario está determinado tanto por los contenidos de la gestión como por la cotidianidad de su práctica. La gestión educativa se constituye por la puesta en práctica de los principios generales de la gestión y de la educación. En este sentido es una disciplina aplicada, es un campo de acción.

A través del Ministerio de Educación Nacional se ha definido la Gestión Educativa como el proceso de organización que está orientado hacia el mejoramiento continuo de la calidad educativa, el cual se ha logrado por medio del desarrollo de subprocesos como la caracterización, la planeación, la ejecución, el seguimiento, la evaluación y el reconocimiento de experiencias significativas en relación con el quehacer educativo y el fortalecimiento institucional. Todo dentro de un marco jurídico que lo regula y establece las directrices de ejecución, control y retroalimentación.

La gestión educativa es el medio al mejoramiento de la educación, y los nuevos escenarios globales inciden directamente en todas las organizaciones sociales y las presionan a emprender rápidas transformaciones, y la educación no es ajena a este fenómeno y, por esta razón, el sistema educativo enfrenta importantes desafíos para dar respuestas oportunas y pertinentes a las nuevas necesidades de formación de los ciudadanos para el siglo XXI. (Ministerio de educación Nacional, 2007-2016).

La educación y quienes están involucrados (actores), necesitan de un proceso que los ayude a alcanzar sus propósitos. En esta cuestión, la administración general tiene un campo dedicado a esto, La Administración educativa, la cual fija un orden a las labores que se realizan en las organizaciones educativas para el logro de sus objetivos y metas, mejorando la calidad de sus funciones.

La gestión administrativa en todos sus ámbitos conforta el sistema institucional interna y externamente, generando cambios, está dirigida a la ordenación de esfuerzos; a la determinación de objetivos académicos y de políticas; a la creación y aplicación de una adecuada normatividad que incluya a alumnos, personal docente, personal administrativo, técnico y manual, con la finalidad de establecer en la institución educativa la enseñanza – aprendizaje y un gobierno escolar eficiente y exitoso.

En el Decreto 230 de 2008, se reglamentan disposiciones de la Ley General de la Educación, relacionadas con la inspección y vigilancia, la de fijar criterios para evaluar el rendimiento escolar de los educandos y para su promoción a niveles superiores, así como

disposiciones de la ley 715 de 2001 de Recursos y Competencias, en cuanto le corresponde a la Nación establecer normas técnicas curriculares y pedagógicas para los niveles de educación primaria y bachillerato, sin perjuicio de la autonomía escolar que tienen los establecimientos educativos. (Casassus J. 1997 Pág. 4). En cuanto a los estándares internacionales son constructos teóricos de referencia, que fueron construidos por el Laboratorio (Red de los Sistemas de Medición y Evaluación de la Calidad de la Educación de los países Latinoamericanos) coordinados por la UNESCO. Casassus (1997), Define los constructos como informaciones sistematizadas y disponibles que nos dan una sensación de seguridad en nuestro accionar cotidiano, en el sentido de que tenemos confianza de que lo que esperamos que vaya a ocurrir, efectivamente ocurrirá.

Un amplio examen sobre lo que ha venido sucediendo en el país, desde 1990, en cuanto a la organización y desarrollo curricular y la evaluación y promoción de educandos, permite visualizar cambios y reformas no muy rápidas pero si han logrado realizar cambios en la gestión administrativa. La pregunta sería ¿Colombia gestiona la administración de su educación mediante estándares de referencia? ¿Usa constructos internacionales como información para medir su calidad?

El Ministerio de educación, ha buscado desde mediados del siglo XIX y XX mejorar, descentralizando la educación e igualmente se han elaborado guías, artículos y constructos guiados por estándares internacionales, que han puesto en práctica tanto Colombia como Chile; estos cambios se comenzaron a ver hacia el siglo XXI. Estas referencias internacionales proporcionan a los países latinos, confianza suficiente para garantizar la calidad de la educación en cualquier universidad que se vaya a ingresar. Igualmente sirve para formular juicios en el ámbito en el que se quiere educar, para salir a un mercado competitivo en cualquier lugar del mundo.

Para el Ministerio de Educación Nacional, en las instituciones educativas colombianas, la Gestión administrativa se orienta a proveer los recursos financieros, físicos, logísticos y humanos necesarios a la prestación del servicio educativo, pero ¿Están articuladas y comunicadas todas estas áreas para lograr un todo y ofrecer calidad? El Ministerio de Educación ha avanzado en

investigaciones y evaluaciones en las instituciones con el fin de evaluar la capacidad de las mismas para guiar sus sistemas de apoyo en beneficio del quehacer pedagógico, y la manera como la administración fundamenta su razón de ser en función de las demandas de la Gestión académica.

Para el Ministerio de Educación Nacional, (s.f. p. 36-38), se basa la información para el respectivo análisis en seis grandes áreas que deben estar totalmente articuladas como un todo:

Apoyo financiero y contable: identifica los procesos de administración de los recursos financieros y su respuesta a las prioridades y necesidades institucionales del proyecto educativo; informa del manejo de la documentación e información contable y del uso de éstas en la planeación financiera en la institución.

Apoyo a la gestión académica: se orienta a la administración de la información y los procesos para el apoyo a la gestión académica de la institución y examina la agilidad y confiabilidad, tanto en el proceso de matrícula como en la expedición de constancias, certificados, boletines de notas y otros documentos.

Administración de recursos físicos: busca garantizar la existencia y disponibilidad de recursos físicos (laboratorios, biblioteca, talleres y salas de informática, entre otros) y otros suministros que sirvan de herramientas para el aprendizaje escolar.

Administración de la planta física: se orienta a asegurar los requerimientos de la planta física de la institución que corresponden a las necesidades identificadas por el direccionamiento estratégico.

Servicios complementarios: provee de programas y servicios que apoyan el desarrollo físico, emocional y social de los educandos y facilitan su socialización y proceso de aprendizaje.

Talento humano: se orienta al diseño de políticas y programas que apoyan el desarrollo armónico del talento humano en la institución educativa y promuevan las competencias para el cumplimiento del proyecto educativo institucional. También establece la coherencia entre los retos y demandas institucionales y el talento humano que se requiere para afrontarlos constructivamente.

La gestión administrativa debe articularse con estas seis áreas para convertirse en el camino más adecuado para conseguirse una excelente calidad educativa, pues es a través de las acciones que se realizan al interior de sus áreas de gestión y de los procesos que están inmersos en ella, que se puede percibir un direccionamiento orientado a alcanzar objetivos comunes que beneficiarán a todos y cada uno de los actores de la comunidad educativa y claro está, a partir del trabajo conjunto, en equipo y participativo de todos ellos que se llegará al mejoramiento de la calidad educativa en su gestión administrativa.

El siglo XXI se ha caracterizado por estar orientado hacia los modelos de acreditación, certificación y aseguramiento de la calidad de la gestión escolar, educativa y administrativa, a nivel colombiano y américa latina. En la educación Colombiana se han visto cambios importantes. “Se ha desplegado un conjunto de procesos y herramientas de apoyo y mejoramiento de las condiciones organizacionales para obtener resultados educativos. Así, se desarrollaron 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”. (Castañeda, 2010).

No ha sido una tarea fácil lograr una educación de calidad a nivel internacional, aunque se ha ido a pasos lentos se han logrado con sacrificios y trabajo fuerte, responder asertivamente a lo que la sociedad y el contexto nacional e internacional están requiriendo. “Igualmente se ha buscado internacionalizar la educación superior, mediante un proceso que fomente los lazos de cooperación e integración de las Instituciones de Educación Superior (IES) con sus semejantes en otros lugares del mundo, esto con el fin de alcanzar mayor presencia y visibilidad internacional en un mundo cada vez más globalizado”. (Min educación, 2009).

El Ministerio de Educación Nacional (2009) afirma que este proceso de internacionalización ha conferido una dimensión internacional e intercultural a los mecanismos de enseñanza e investigación de la educación superior a través de la movilidad académica de

estudiantes, docentes e investigadores; la formulación de programas de doble titulación; el desarrollo de proyectos conjuntos de investigación y la internacionalización del currículo; así como la conformación de redes internacionales y la suscripción de acuerdos de reconocimiento mutuo de sistemas de aseguramiento de la calidad de la educación superior, entre otros.

Para el Ministerio de Educación Nacional (2013), la gestión administrativa educativa para el mejoramiento de la calidad en el país, radica en el fortalecimiento de las secretarías de educación y de los establecimientos educativos; en sus instancias administrativas y sistema pedagógico, para generar cambios y aportar un valor agregado en conocimientos y desarrollo de competencias a los estudiantes, igualmente en tener en cuenta estándares o referencias internacionales que guíen a los actores administrativos en el proceso de mejoramientos a los demás actores involucrados.

Estos estándares internacionales sirven para guiar a las instituciones educativas en su gestión administrativa, desarrollo de sus planes y objetivos generales, igual que en sus autoevaluaciones institucionales, además sirven para hacer un seguimiento constante en el desarrollo del mejoramiento institucional y un fortalecimiento en la calidad educativa nacional. Estos propician el mejoramiento de los estándares de acreditación y la armonización de los criterios con que se evalúa la calidad de los programas académicos y las instituciones en diferentes países.

La rectora Sandoval, P. (2010), Comento en el periódico Al tablero que los cambios de la educación en el sector, se ha reflejado en el fortalecimiento de la institución educativa, manifiesto en un alto nivel de sentido de pertenencia institucional de directivos, docentes, estudiantes, padres y madres de familia y autoridades. La Institución es un nicho que interesa a todos sus integrantes.

Asimismo, en los cambios en la gestión directiva que convoca la participación activa de todos los sectores y miembros de la comunidad educativa, en la definición de sus horizontes estratégicos, la articulación de planes, proyectos y programas con políticas del sector y de otros sectores, procesos de comunicación efectivos, eficaces y eficientes, establecimiento de convenios y alianzas interinstitucionales y políticas de calidad educativa de los niveles nacional e internacional, procesos de autoevaluación y construcción de planes de mejoramiento. Re

significación de los componentes de gestión académica con la definición de planes de estudio y estructuras curriculares orientadas al desarrollo de competencias científicas, comunicativas, laborales, ciudadanas, de pensamiento matemático, la implementación de diversidad de estrategias didácticas pedagógicas y estilos pedagógicos que forman al estudiante para aprender autónomamente mediante el uso de las TIC y la implementación de un sistema de evaluación articulado con el desarrollo de competencias y con sistemas de evaluación nacionales (SABER) e internacionales (PISA, LLCE, TIMS, SERCE).

Chile es uno de los países que mejor educación ha podido implementar en América Latina, desde el año 1990 ha trabajado con tres componentes estratégicos para el mejoramiento de la educación con mejores oportunidades de aprendizaje: introducción de tecnologías de información y comunicación (TIC) en su sistema escolar; capacitación de alto perfil a docentes y profesores; recursos para proyectos, becas para pregrado, posgrado y pasantías entre otros (Facso, 2004). La calidad se ve al momento de evaluar sus egresados de pregrado y posgrado.

La rectora de la Escuela Normal Superior (Sandoval, 2010) asevera que el enfoque basado en competencias ha ayudado a todos los actores de la gestión administrativa: también genera procesos de articulación y de coherencia vertical en los procesos de formación integral, de fortalecimiento de la comunidad académica mediante la consolidación del trabajo en equipo de los docentes por grupos de áreas, el trabajo en comités, para reflexionar sobre el quehacer educativo, establecer acuerdos respecto a los niveles de desempeños, investigar con enfoque formativo y unificar criterios de acción.

Para la investigadora Elsa Castañeda Bernal, Todo lo que se alcance en las instituciones educativas, sea desde una perspectiva integradora, incluyente y participativa en todos sus actores como medio legalizador de la educación y de la calidad a través de la acción articulada de todos sus participantes, con miras internacionales, se puede obtener.

Por lo tanto y concluyendo el tema, el desarrollo de la gestión educativa se encuentra en un momento activo y en medio de controversias sobre el resultado de la gestión al aplicarse en las entidades educativas. Una visión de transformación permanente en las instituciones educativas de educación, con constructos nacionales y referencias internacionales, indica que sí se pueden

alcanzar mejores resultados en las instituciones. La educación es el motor de una sociedad capaz de transformarla y concebir un mejor futuro para los que están sumergidos en ella, compromiso que no solo es de educadores y estudiantes, sino de todo el ente administrativo.

Gestionar las instituciones educativas desde una perspectiva de gestión administrativa con calidad requiere de un compromiso de todos los involucrados; aplicando el término que la educación con calidad internacional si se puede lograr. Un examen profundo y análisis de los resultados obtenidos en la gestión administrativa les permitirá a los actores de todas las áreas involucradas conocer el estado de los diferentes aspectos de su competencia que han sido evaluados. De este modo, es posible obtener resultados cuantitativos que arrojen un perfil institucional y resultados cualitativos que se presentan para luego conocer el balance de debilidades y amenazas para lograr mejorar y obtener fortalezas y oportunidades.

Es importante reflexionar sobre la importancia del proceso de gestión en la administración de la educación colombiana, y de qué manera esta información puede servir de guía a los programas de mejoramiento institucional. Es pertinente tener en cuenta, sin embargo, que los resultados no constituyen un fin en sí mismo y que su valor radica en su capacidad de brindar un conocimiento útil al momento de orientar procesos de perfeccionamiento propio, y que esta debe estar adecuada a estándares internacionales.

Igualmente una gestión administrativa educativa adecuada otorga una visión internacional a la educación primaria, básica y superior, lo que facilita la inserción de estudiantes en un mundo globalizado. Permite un mayor intercambio de conocimientos, transferencia de tecnologías e investigación. Brinda la posibilidad de incrementar la movilidad de estudiantes, profesionales, docentes e investigadores.

Los constructos o guías de referencia internacional de la UNESCO, son de gran utilidad, no solo a entidades educativas, sino a docentes, evaluadores, investigadores y todo especialista del Ministerio de Educación, igualmente para todos aquellos que trabajan en el campo de la Evaluación de la Calidad de la Educación a nivel internacional. Como se dijo anteriormente los constructos sirven para formular juicios en el ámbito en el que se quiere operar, en este caso en la gestión administrativa de la educación Colombiana.

Colombia está avanzando a pasos agigantados en la gestión educativa, pero de todos modos es necesario repensar en la gestión educativa para que en ella la gestión no se limite a la administración de los recursos sino abarque también el liderazgo pedagógico. Sería muy conveniente apoyar la reflexión en los datos pedagógicos básicos y en las implicancias de las metodologías pedagógicas para la gestión educativa.

En cuanto a recomendaciones que deberían seguir las Instituciones de Educación Superior para gestionar mejor sus procesos administrativos están: contar con una buena articulación y coherencia entre educación, ciencia y tecnología, ya que con el avance desbocado que está el mundo, cada vez se va a necesitar estar interconectados entre ellos; fomentar un poco más la investigación tanto en estudiantes como docentes; introducir nuevas tecnologías (TIC's) al servicio del sistema educativo superior; mejoramiento de la educación docente; capacitación de alto perfil para los docentes igualmente incentivos; satisfacción de las necesidades de los docentes.

En cuanto al estado deberían invertir más en educación superior; invertir en las necesidades de los docentes para su capacitación; La inversión debe abarcar infraestructura, materiales escolares y demás elementos indispensables para una adecuada educación.

En cuanto a la gestión en el sistema educativo, Los funcionarios de las entidades de nivel central y local, responsables de la educación, deben estar capacitados para sus labores; Debe haber transparencia en el manejo de las instituciones educativas, que no halla desfalcos y corrupción; articular la gestión y transparencia con la calidad.

Por último en cuanto a la calidad de la educación se deben crear Competencias para la competitividad; Competencias comunicativas y manejo de otras lenguas y tener Infraestructura y ambientes de aprendizaje adecuados en cada centro universitario.

Si se logra tener una buena gestión administrativa el escenario educativo cambiara en Colombia, pudiéndose lograr obtener educación de alta calidad, compitiendo con países como Estados Unidos y países de Europa.

Referencias

- Casassus, J. (1997). Estandares en educación: Conceptos fundamentales. *Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la calidad de la educación, UNESCO*, 3. Recuperado el 22 de Diciembre de 2017, de <http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001836/183652s.pdf>
- Casassus, J. (2000). Problemas de la gestión educativa en América Latina (La tensión entre los paradigmas de tipo A y tipo B). *Artículo UNESCO*, Recuperado el 25 de Diciembre de 2016, de <http://www.lie.upn.mx/docs/Especializacion/Gestion/Lec2%20.pdf>
- Decreto 230 de 2008. (2008). *Al tablero, el periódico de un país que educa y que se educa*. Recuperado el 25 de Noviembre de 2016, de <http://www.mineduccion.gov.co/1621/article-162264.html>
- Mapa mental. (s.f.). *Programa Mapa mental*.
- Min Educación. (2013). Gestión educativa. *Pagina Ministerio de Educacion Nacional*. Recuperado el 29 de Diciembre de 2016, de <http://www.mineduccion.gov.co/1621/w3-propertyvalue-48473.html>
- Min Educacion. (2009). Internacionalización de la educación superior. *Pagina del Ministerio de Educación Nacional*. Recuperado el 29 de Diciembre de 2016, de <http://www.mineduccion.gov.co/1621/article-196472.html>
- Min Educación. (2013). Gestión educativa. *Pagina de Ministerio de Educación Nacional*. Recuperado el 29 de Diciembre de 2016, de <http://www.mineduccion.gov.co/1621/w3-propertyvalue-48473.html>
- Min Educación. (2007-2016). La gestión educativa es la vía al mejoramiento de la educación. *Pagina Ministerio de Educación Nacional*. Recuperado el 29 de Diciembre de 2016, de <http://www.mineduccion.gov.co/1621/article-137440.html>

MinEducación. (2007-2016). La gestión educativa es la vía al mejoramiento de la educación. *Página del Ministerio Educación Nacional*. Recuperado el 29 de Diciembre de 2016, de <http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-137440.html>

MinEducación. (s.f.). Guía de autoevaluación para el mejoramiento institucional. *Revolución educativa, Colombia aprende*. Recuperado el 29 de Diciembre de 2016, de http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/articles-91093_archivo_pdf.pdf

Revisión De Políticas Nacionales De Educación Chile (2004). *Facso. Chile. Cultura escolar política en Chile*. Recuperado el 3 de Enero de 2017, de [http://www.facso.uchile.cl/psicologia/epe/documentos/GT_cultura_escolar_politica_educativa/recursos%20bibliograficos/articulos%20relacionados/oecd\(2004\)revisiondepolicaseducacionenchile.pdf](http://www.facso.uchile.cl/psicologia/epe/documentos/GT_cultura_escolar_politica_educativa/recursos%20bibliograficos/articulos%20relacionados/oecd(2004)revisiondepolicaseducacionenchile.pdf)

Sandoval, P. D. (2010). El reto es consolidar el sistema de calidad educativa. *Al tablero, un periódico de un país que educa y que se educa*. Recuperado el 3 de Enero de 2017, de <http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-242097.html>