



**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

**FACTORES QUE INCIDEN EN LA CALIDAD EDUCATIVA DEL DEPARTAMENTO  
Y LOS MUNICIPIOS DE LA GUAJIRA, DESDE LA PERSPECTIVA DE SUS  
PLANES DE DESARROLLO.**

**ITURIEL ULDARICO GUTIÉRREZ IGUARÁN**  
**Código 1331510010**  
**LINO ANTONIO DÍAZ**  
**Código 1331510006**  
**Maestranter**

**Informe para optar el título de Magister en:**  
**Gestión y Gerencia Educativa**

**Directores:**  
**JORGE OSWALDO SÁNCHEZ BUITRAGO. Ph.D**  
**HILDA MARÍA CHOLES ALMAZO. Ph.D**

**Riohacha, La Guajira**  
**Julio, 2017**

## Contenido

	Pág.
Lista de tablas .....	4
INTRODUCCIÓN .....	5
1. TRAYECTOS METODOLÓGICOS DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN.....	10
1.1. A propósito del Problema de Investigación. ....	10
1.2. Justificación de la investigación.....	15
1.3. Objetivos de la Investigación. ....	18
1.3.1. Objetivo General.....	19
1.3.2. Objetivos específicos .....	19
1.4. Enfoque Investigativo. ....	19
1.5. Momentos del Diseño Metodológico. ....	20
1.6. Unidad Comprensiva.....	23
1.7. Criterios de Procesamiento de la Información. ....	26
1.7.1 Codificar .....	27
1.7.2 Análisis de la Escritura .....	27
1.7.3 Identificar Tensiones.....	28
1.7.4 Generar Discurso .....	29
2. COORDENADAS TEÓRICAS REFERENCIALES DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN.	30
2.1. Categoría Axial: Calidad Educativa.....	30
2.2. Categoría Referencial: Planes de Desarrollo.....	39
2.2.1. La planeación .....	40
2.2.2 Desarrollo.....	49
2.3 Categoría Referencial: Rasgos Identitarios.....	58
3. CONCEPCIONES DE CALIDAD EDUCATIVA SUBYACENTES EN LOS PLANES DE DESARROLLO DEL DEPARTAMENTO Y LOS MUNICIPIOS DEL DEPARTAMENTO DE LA GUAJIRA	63
3.1. Estrategias de gestión de la calidad educativa en los planes de desarrollo del departamento de La Guajira.....	92

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

3.2. Mecanismos para el seguimiento y la evaluación de la calidad educativa, encontrados en los planes de desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira.....	112
3.3. Formas como los planes de desarrollo están proyectando alcanzar resultados e impacto en la Gestión y Desarrollo de la Calidad Educativa. ....	116
3.4. Rasgos identitarios presente en los planes de desarrollo del departamento de La Guajira .....	143
4. TENSIONES DEVELADAS A TRAVÉS DEL ANÁLISIS DISCURSIVO SOBRE LAS CONCEPCIONES DE LA CALIDAD EDUCATIVA EN LOS PLANES DE DESARROLLO DEL DEPARTAMENTO DE LA GUAJIRA	156
5. ANOTACIONES QUE INDUCEN A REFLEXIONAR SOBRE CALIDAD EDUCATIVA .....	163
6. A MANERA DE CONCLUSIÓN .....	175
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	178
ANEXOS .....	185

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

## Lista de tablas

Tabla 1. Posición del departamento de La Guajira pruebas ICFES.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 2. Planes de desarrollo Departamental.....	23
Tabla 3. Planes de desarrollo Municipal: Riohacha.....	24
Tabla 4. Planes de desarrollo Municipal: Uribía .....	24
Tabla 5. Planes de desarrollo Municipal: Fonseca.....	24
Tabla 6. Planes de desarrollo Municipal: Maicao.....	24
Tabla 7. Planes de desarrollo Municipal: Urumita .....	24
Tabla 8. Planes de desarrollo Municipal: Manaure .....	24
Tabla 9. Planes de desarrollo Municipal: Albania.....	25
Tabla 10. Planes de desarrollo Municipal: Dibulla.....	25
Tabla 11. Planes de desarrollo Municipal: La Jagua del Pilar.....	25
Tabla 12. Planes de desarrollo Municipal: Hatonuevo .....	25
Tabla 13. Planes de desarrollo Municipal: Distracción .....	25
Tabla 14. Planes de desarrollo Municipal: El Molino .....	25
Tabla 15. Planes de desarrollo Municipal: Villanueva .....	25
Tabla 16. Planes de desarrollo Municipal: Barrancas.....	26
Tabla 17. Planes de desarrollo Municipal: San Juan del Cesar .....	26
Tabla 18. Cobertura al sistema educativo. ....	121
Tabla 19. Fortalecimiento del sistema educativo.....	127
Tabla 20. Indicador meta de resultado .....	128
Tabla 21. Indicadores de resultado .....	130
Tabla 22. Acciones estratégicas .....	131
Tabla 23. Acceso y permanencia a la educación .....	137
Tabla 24. Estado de la calidad educativa .....	142

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

## INTRODUCCIÓN

El resultado de la investigación realizada responde a la necesidad de comprender las razones que mantienen la calidad educativa del departamento y los municipios de La Guajira en lamentable estado de deterioro, lo cual en la actualidad se mantiene o profundiza de acuerdo a los resultados obtenidos en las pruebas que se aplican para medirla y compararla con los que presentan otros departamentos y municipios del país. Teniendo en cuenta que los planes de desarrollo son la guía que muestran el camino que los gobernantes deben seguir para alcanzar las metas y objetivos propuestos, se definió interactuar con ellos para identificar como se diseñan, que estrategias se utilizan, quienes participan en el proceso, si son creativos y originales, si existen coherencias o tensiones entre los planes de un mismo municipio y/o los departamentales, si registran explícita o implícitamente el concepto de calidad educativa, si incorporan las estrategias que permitan alcanzar la calidad educativa propuesta, si incluyen sistemas de seguimiento y evaluación, si identifican los rasgos identitarios de las etnias que lo habitan, entre otros aspectos no menos importantes.

La idea de la investigación nace en la Universidad de La Guajira, al interior de la Maestría en Gestión y Gerencia Educativa, la cual dentro de los propósitos establecidos en el documento ejecutivo (2014) anota el de “constituirse en líder en el país, en la preparación de educadores con competencias como directivos que gestionan el conocimiento, tanto para la universidad como para los niveles de básica primaria, básica secundaria y media, y la educación para el trabajo” (p. 14), lo que motivó a los investigadores a evidenciar y comprender en profundidad cuáles son los factores que inciden en la calidad educativa en el departamento y los municipios de La Guajira, desde la perspectiva de sus planes de desarrollo en la vigencia 1991 al 2016; fecha en la cual se diseñaron los planes de desarrollo de la vigencia 2016-2019, porque analizado el comportamiento de los resultados en las mediciones de la calidad educativa se encontró que estos han venido ocupando los últimos lugares en las tablas de clasificación departamentales y municipales en el territorio nacional, lo cual se observa en la ubicación que hace el ICFES con relación a la posición que ha venido ocupando el departamento de La Guajira en los años 2010 al 2015, entre los 32 departamentos que forman la Republica de Colombia.

Tabla. 1. Posición del departamento de La Guajira pruebas ICFES

Años	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Puesto	29	30	29	28	29	27

Tomado de [http://leodoncel.com/visor\\_paginas.php?a=mejores\\_2014&e=departamentos](http://leodoncel.com/visor_paginas.php?a=mejores_2014&e=departamentos)

Este documento ha sido configurado teniendo como base un corpus para el análisis documental compuesto por 8 planes de desarrollo departamentales y 50 planes de desarrollo correspondientes a los 15 municipios que tiene el departamento de La Guajira, documentos que fueron diseñados

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Sniec: 103577**

desde 1991 hasta el año 2016. Los 58 planes de desarrollo son una muestra del contenido del pensamiento instituido e instituyente que los Guajiros han aportado para la configuración de las concepciones de calidad educativa que subyacen de manera explícita e implícita en los documentos objetos de esta investigación.

El abordaje de la investigación se hace desde la caracterización de cada uno de los planes de desarrollo; ver anexo donde se registra la caracterización de 1 de los 8 planes de desarrollo departamentales y 1 de los 50 planes de desarrollo municipales, donde se anota la información detallada de las voces no verbales que se encuentran al interactuar con los planes de desarrollo, logrando la profundidad suficiente con las respuestas obtenidas a las preguntas generadoras que se utilizaron para interrogarlos. Se decidió trabajar con todos los planes de desarrollo disponibles en los entes territoriales, en la vigencia objeto de estudio, porque se consideró que es la forma de comprender en detalle los factores y razones que inciden en los pobres resultados en su ejecución, lo mismo que la relación que existe en cada uno de ellos cuando se aborda la calidad educativa.

La investigación hace un aporte importante a la calidad educativa del departamento y los municipios de La Guajira porque analizadas muchas fuentes documentales no se encontraron registros que tengan relación con la calidad educativa visto desde los planes de desarrollo, lo que muestra la poca importancia o desconocimiento que la comunidad educativa ha mantenido sobre el tema. El desconocimiento o la omisión de las políticas públicas educativas por parte de los gobernantes hizo que estos caminaran sin rumbo para alcanzar la calidad educativa que se requiere y trajo como consecuencia que algunos de ellos estén privados de la libertad o mantengan procesos abiertos por factores asociados con la calidad educativa. La intención es que los interesados cuenten con elementos que les permita reflexionar sobre el nuevo camino que se debe seguir para alcanzar mejores resultados de calidad educativa, soportados en estudios que muestren las debilidades y fortalezas que tienen los planes de desarrollo elaborados a la fecha y que esto permita hacer las proyecciones para obtener mejores resultados a partir de las reflexiones y conclusiones que induzcan a un mejor diseño de los planes de desarrollo y aplicación de las políticas públicas educativas.

Esta problemática se abordó desde los planes de desarrollo, porque la constitución Política de Colombia en su artículo 339 del Capítulo II, define que:

Las entidades territoriales elaborarán y adoptarán de manera concertada entre ellas y el gobierno nacional, planes de desarrollo, con el objeto de asegurar el uso eficiente de sus recursos y el desempeño adecuado de las funciones que les hayan sido asignadas por la Constitución y la ley (p. 93).

Y fue en los planes de desarrollo donde se reflexionó sobre la existencia de las concepciones de calidad educativa, las estrategias de gestión y desarrollo, los mecanismos de seguimiento de la calidad educativa y los resultados e impactos esperados y los rasgos identitarios de los grupos étnicos que habitan en el departamento y los municipios de La Guajira, teniendo en cuenta que el discurso como acción social está teñido de intenciones comunicativas, comprensivas y de

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

interacción y los planes de desarrollo como intenciones comunicativas de gestión y desarrollo de las comunidades, invitan a la comprensión del discurso y a la conversión de ese discurso en intenciones y acciones concretas. Según el Departamento Nacional de Planeación (DNP; 2007) y la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP, 2007), “El plan de desarrollo es el instrumento de planificación que orienta el accionar de los diferentes actores del territorio durante un período de gobierno; en este se expresan los objetivos, metas, políticas, programas, subprogramas y proyectos de desarrollo” (p. 21), que para este caso particular se analizó desde los contenidos educativos de los planes de desarrollo del departamento y los Municipios de La Guajira.

Debido a esto la investigación se encuadra en un enfoque hermenéutico y así su intencionalidad comprensiva permea toda la dialéctica desarrollada a lo largo del análisis; ya que por ser una investigación que se encuadra en las ciencias humanas y la comprensión, presenta una carácter subjetivista como todo fenómeno social que intenta poner de manifiesto su experiencia, valores e intenciones para explicarse sus propias significaciones. GUSDORT citado por CHANLAT (2002, p. 21) afirma que “el hombre que es a su vez su objeto y su sujeto, no puede ponerse él mismo entre paréntesis para considerar la realidad independiente de él”.

El informe presenta el resultado de una investigación de cohorte cualitativa, desde una intencionalidad comprensiva y propositiva, y usando el análisis documental como la técnica científica de abordaje de los planes de desarrollo; además en este ejercicio sinérgico se identificaron las tensiones internas del concepto de calidad educativa, las estrategias de gestión y desarrollo, los mecanismos de seguimientos de la calidad, los resultados e impactos esperados y los rasgos identitarios de los grupos étnicos, definidos en los planes de desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira en el período comprendido desde 1991, fecha en la cual se emitió la nueva constitución política de Colombia hasta el año 2016; esta contrastación se realizó mediante la caracterización de los planes de desarrollo de carácter departamental y los correspondientes a los 15 municipios del departamento de La Guajira.

El informe, por la forma como se encuentra configurado metodológicamente, está compuesto por 6 capítulos. En el primer capítulo se configura la descripción del problema, la justificación de la investigación, las objetivaciones, el enfoque investigativo, los momentos del diseño metodológico, la unidad comprensiva; dentro de esta se encuentra la codificación de los planes de desarrollo, el análisis de la escritura, la identificación de las tensiones, las reflexiones para generar discurso sobre calidad educativa.

En el segundo capítulo se esbozan las coordenadas teóricas referenciales del proceso de investigación, donde se plasman la categoría axial, que es Calidad Educativa, y las dos categorías referenciales que son: Planes de Desarrollo y rasgos Identitarios, categorías éstas que son las

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Sniec: 103577**

encargadas de marcar las pautas para la búsqueda y la construcción de la base teórica de esta investigación. Se abordan también los conceptos de planeación y desarrollo, como una manera de configurar la noción de planes de desarrollo, además de ilustrar como surge la elaboración de los planes de desarrollo en el mundo, en Colombia y las regiones y como desde lo instituido, tomado en esta investigación como lo dado, lo existente, la normatividad vigente, muchas veces se desestima lo instituyente, asumido en esta investigación a partir de las costumbres y prácticas en la construcción de los planes.

Sin embargo estas dos categorías, tanto lo instituido como lo instituyente juegan un rol de cimentar no solo la comprensión de los planes de desarrollo sobre lo que dicen de manera explícita sino lo que se puede evidenciar y develar desde lo que no se dice, es decir lo implícito. Este ejercicio comprensivo obedece a la intención central de esta investigación y en última fue lo que soporto la identificación de las tensiones que aquí se presentan.

En el tercer capítulo se develan las concepciones de calidad educativa, que explícita o implícitamente se encuentran consignadas en los 8 planes de desarrollo departamentales y los 50 municipales, se identificó y comprendió como los gobernantes conciben y registran el concepto de calidad educativa, resultado que además mostró la relación o tensión que los planes de desarrollo tienen alrededor de este tema, que es básico para mejorar la baja calidad educativa que desde muchos años atrás ostenta el departamento y los municipios de La Guajira, esta condición contribuye también a que se mantenga el pobre desarrollo que los caracteriza. Se identificó además si los planes de desarrollo registran: 1. Estrategias de gestión que contengan los propósitos, metas y objetivos que bien implementados permitan lograr el estado deseado de la calidad educativa en el período de gobierno de cada uno de los planes, 2. Sistemas de seguimiento y evaluación de la calidad educativa que propicien el aseguramiento en los avances y concreción de los propósitos, metas y objetivos propuestos para mejorarla de acuerdo a las proyecciones hechas por el dirigente, el equipo de gobierno y la comunidad en general, 3. Sistemas de medición para los resultados e impactos esperados en la gestión y desarrollo de la calidad educativa, como un mecanismo que permita evaluar los propósitos de la gestión de los dirigentes políticos en un período de gobierno determinado y 4. La diversidad pluriétnica y multicultural propia de los habitantes del departamento de La Guajira, y si esta condición se tuvo en cuenta para el diseño de las políticas públicas educativas departamental y municipales que inciden en las condiciones particulares que se deben tener en cuenta para la atención educativa de estas poblaciones especiales. Considerados estos como elementos básicos para enderezar el camino que se recorre, en cada período de gobierno, para llegar a la calidad educativa y el desarrollo deseado.

En el capítulo cuarto se analizan las tensiones que surgen del análisis y comprensión de los 58 planes de desarrollo, al comparar como en cada uno de ellos se concibe el concepto de calidad



**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

educativa y la relación o tensión que existe entre ellos, no solo al interior de un mismo municipio o departamento, sino entre los planes de desarrollo de los 15 municipios y el departamento. Fue la interrogación a los planes de desarrollo lo que permitió comprender como se diseñó cada uno de ellos y que tanta similitud o copia resulta al comparar los contenidos que cada uno tienen cuando registran las concepciones de calidad educativa y las propuestas para superar los bajos niveles en los que permanecen anclados el departamento y los municipios de La Guajira.

El capítulo registra las anotaciones que resultaron de la interacción que se dio al reunir los planes de desarrollo para deliberar con ellos utilizando preguntas generadoras que debían responder individualmente, son además el resultado que deja analizarlos y comprenderlos en la respuesta que dieron al definir el concepto de calidad educativa y conocer los factores que la afectan, así mismo el registro que hacen al formular estrategias de gestión, sistemas de seguimiento y evaluación, sistemas de medición de resultados y condiciones especiales para la atención de poblaciones diversas. En las anotaciones se consigna si son propuestas originales o si corresponden a plagios hechos a otros planes de desarrollo del mismo municipio o de municipios diferentes. Se hace mucho énfasis en la originalidad de las respuestas porque están condicionadas por el contexto, razón que impide la existencia de respuestas iguales sobre una misma pregunta. Son anotaciones que permiten reflexionar sobre calidad educativa pero también ofrecen los elementos para que los interesados puedan aplicarlos en el diseño de los planes de desarrollo que a futuro se elaboren.

Al final del informe se anotan algunos resultados muy puntuales sobre la importancia de los planes de desarrollo y la forma como estos se han venido diseñando, causa que puede ser considerada como una de las que impiden alcanzar mejores niveles de calidad educativa y desarrollo, lo que impide a la vez tener más habitantes felices en el departamento y los municipios de La Guajira.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

## 1. TRAYECTOS METODOLÓGICOS DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN.

El capítulo de trayectos metodológicos se configura desde la identificación del problema y su abordaje. Por lo que la propuesta central es develar las concepciones de calidad educativa subyacentes, de manera explícita e implícita, en los planes de desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira, además de identificar si en ellos se registran estrategias de gestión y desarrollo, mecanismos de seguimiento y evaluación, resultados e impactos esperados y los rasgos identitarios de los grupos étnicos, así mismo identificar si existen tensiones entre los ejes de análisis de esta investigación.

A continuación se presentan los trayectos desarrollados en el marco de la investigación.

### 1.1. A propósito del Problema de Investigación.

La planeación en Colombia, como estrategia para el desarrollo, se inicia a partir del año 1931 fecha a partir de la cual se expiden los decretos que permitieron formalizar los modelos de planeación que se irradiaron a todas las entidades y regiones para que le sirviera como marco de referencia a los entes territoriales, para que estos en su proceso de desarrollo y autonomía lo implementaran, pero fue a partir de la promulgación de la Ley 19 de 1958 la que permitió una estabilidad y coherencia para que los entes territoriales formularan adecuadamente el estudio y preparación de los planes de desarrollo, fue hasta el período comprendido entre 1951-1953 cuando se crea la primera oficina de planeación, con sede en la presidencia de la república; esta oficina contaba con miembros prestigiosos de varias nacionalidades.

Según Herrera & Infante (2004), la planeación en Colombia tiene sus inicios desde el año 1936, siendo la reforma de 1968 la que la institucionalizó en la constitución nacional con los artículos 32 y 76, por medio de los cuales se exige “adoptar un plan de desarrollo económico y social como carta de navegación para cada gobierno” (p. 77). Pero en definitiva la concepción de planes de desarrollo se establece en “La Constitución Política de 1991, en el capítulo 2 del título XII que consagró los planes de desarrollo. De manera particular, en su artículo 339, dispuso la existencia de un Plan Nacional de Desarrollo”, donde se registra la necesidad de diseñar los planes de desarrollo en los entes territoriales, para asegurar una óptima utilización de los recursos para que impacten positivamente en el desarrollo de las actividades propuestas en beneficio de las comunidades, así mismo velar por el ejercicio de las funciones de los encargados de la formulación, ejecución y control de los planes de desarrollo formulados.

En palabras de Lleras, citado por Acevedo (2009), “la intervención sin planeación era tan anacrónica como el puro y simple liberalismo económico” (p. 298), retomando esta apreciación se

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

puede decir que cuando los planes de desarrollo se administran o gestionan con personas que no tienen el conocimiento ni la disposición para la ejecución de los contenidos de los mismos, no son más que propósitos que nunca se alcanzan. El Departamento Nacional de Planeación, (DNP, 2007) y la Escuela Superior de Administración Pública, (ESAP, 2007), definen que:

Un plan de desarrollo es un ejercicio prospectivo en el cual se sueña con un territorio mejor, pero a la vez es un ejercicio práctico donde se diseñan instrumentos viables que efectivamente permitan convertir el territorio deseado en un territorio posible (p. 21).

El gerente debe tener la formación, la capacidad y el deseo intencional de formular los propósitos de la organización, pero también de hacer acompañamiento a los procesos para que pueda verificar que los resultados parciales corresponden con los programados, esto con la intención de controlarlos o ajustar las desviaciones cuando se presenten, aunque lo ideal es que el gerente tenga la capacidad de formar equipos auto dirigidos que sean capaces de alcanzar los resultados de forma autónoma.

Los buenos resultados de la gestión de los gerentes se da cuando estos participan en procesos rigurosos de aprendizaje, con los cuales amplían sus conocimientos y potencian sus habilidades y destrezas, las cuales aplicadas en las organizaciones elevan la posibilidad de alcanzar las metas y objetivos propuestos; los individuos que no son “entrenados como gerentes” se encuentran a menudo en puestos de gerencia Donnelly, Gibson & Ivancevichi (1994), propiciando de esta forma el fracaso de las organizaciones, porque estas no cuentan con la estructura sobre la cual se construye y desarrolla la organización, lo cual se logra cuando se tiene un gerente integral al frente de ella.

Los planes de desarrollo contienen los lineamientos que le permiten a los gobernantes construir una hoja de ruta para navegar en las aguas tranquilas del inmenso mar de las decisiones y poder llegar al puerto donde se encuentran los propósitos que previamente fueron soñados y consignados en los planes de desarrollo. Los propósitos se alcanzan cuando los recursos disponibles son invertidos en la búsqueda del desarrollo, la prosperidad de la región y la felicidad de los habitantes de las diferentes comunidades, que esperan ver y vivir sus sueños convertidos en realidades. José Martí<sup>1</sup>, afirma que Citado por Ortiz (2013, p. 2). “la educación es un derecho y un deber humano, y que debe estar vinculada a la época, a la vida, a la transformación social y a la felicidad del ser humano”.

---

<sup>1</sup> Político republicano democrático, pensador, escritor, periodista, filósofo y poeta cubano de origen español, creador del Partido Revolucionario Cubano y organizador de la Guerra del 95.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Sniec: 103577**

Cuando los gobernantes formulan, diseñan o contratan la elaboración de los planes de desarrollo, solo con la intención de cumplir un requisito legal, este documento se convierte en un mapa que lleva a un destino diferente al que se anunció y solo se diseñan con propósitos electorales. Es importante tener en cuenta que “no se puede gestionar bien lo que no se conoce” (Cuesta, 2010, p. 47). Las comunidades se identifican y votan por el candidato que los visita y les propone trabajar para alcanzar los niveles de felicidad deseados; lo cual se logra cuando el gobernante tiene el conocimiento, la capacidad, el deseo y la disposición de poner los recursos disponibles para alcanzar el bien común de las comunidades.

Cuando la política<sup>2</sup> se proyecta como un negocio personal, familiar o cualquier otra forma de asociación y por su misma condición de un negocio de alta inversión y de mucho riesgo, la destinación de los bienes públicos dirigidos a mejorar la calidad educativa, se hace en función de recuperar los recursos invertidos por los financiadores de las campañas y obtener ganancias con cifras, que en la mayoría de los casos, no pueden ser entendidas y mucho menos escritas por las personas que los acompañaron en el proceso electoral, los cuales votaron por ellos con la esperanza de alcanzar mejores condiciones de vida para sus hijos y mayores condiciones para el desarrollo personal, familiar, local y regional.

El Departamento de La Guajira no se escapa a esta realidad porque existe un divorcio entre las acciones que los dirigentes políticos ejecutan para alcanzar o seguir alcanzando mejores resultados de la calidad educativa durante el período de gobierno. En muchos casos las inversiones que se hacen no corresponden con lo que se lee como propósitos en los planes de desarrollo, a pesar que estos se presentaron como propuesta de gobierno y se promete cumplir en el caso de ser elegidos, pero la realidad es que solo quedan en eso: Documentos requisitos para cumplir un mandato y recuerdos de voces con promesas electorales que poco se cumplen.

La realidad nos muestra que parte de las inversiones en infraestructura, equipos, tecnología, capacitación de directivos y docentes, contratación de docentes y otros temas relacionados directamente con la educación como la alimentación, salud y transporte de los niños y niñas, muchas veces no se hace respondiendo a necesidades de las poblaciones menos favorecidas, sino que se dirigen para responder a los compromisos de campañas electorales.

Otra de las razones que impiden la ejecución de programas educativos a largo plazo es la polaridad que existe entre los movimientos políticos y sus dirigentes, que hacen que las acciones de gobierno se enmarquen en los años que dura cada período y no como proyectos de ciudad o departamento.

---

<sup>2</sup> Vista como un negocio para obtener poder y beneficios económicos y no como su carácter filosófico lo define. El arte de servir.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Los dirigentes del departamento de la Guajira gestionan de forma reactiva, lo cual no les permite trabajar con horizontes amplios para ver y actuar sobre posibilidades claras de desarrollo que contenga el componente de calidad educativa, porque no pueden ver más allá del fuego y la cortina de humo que tienen al frente, los cuales son producidos por las situaciones de caos que se presentan con cada paro o acciones de hecho; son bomberos que reaccionan ante las manifestaciones públicas de los habitantes que reclaman sus derechos o solución a los problemas que se presentan y esto se da porque los actores educativos no reciben los servicios educativos con la oportunidad y la calidad a la que tienen derecho.

Otra de las razones que impiden avanzar en la búsqueda de la calidad educativa es que las organizaciones que dirigen sus acciones a conseguir los resultados consignados en los planes de gobierno trabajan desarticuladamente, cada una trabajando por cumplir metas individuales, que en muchos casos solo son cifras que muestran unos resultados numéricos que lo único que hacen es aumentar la frustración de quienes reciben la formación y que después no tienen con quien o donde aplicarla para mejorar sus condiciones de vida, los resultados de la pertinencia y calidad educativa pudieran ser mejores si los tomadores de decisiones fueran capaces de concertar acciones conjuntas para invertir los recursos disponibles en proyectos educativos conjuntos de impacto local, departamental y nacional; es poner el cumplimiento de sus metas particulares en línea con los proyectos de impacto.

En los planes tampoco se evidencian políticas públicas claras para superar la baja calidad educativa porque no reconocen su concepto y tampoco utilizan referentes adecuados o estudios serios que permitan diseñar e implementar un sistema que responda a las necesidades de atención de la población diversa<sup>3</sup> que tiene el departamento de la Guajira, solo se limitan al análisis de los resultados de la pruebas Saber, para ejecutar acciones que lleven a mejorar la calidad educativa, pero no proyectan acciones que permitan obtener soluciones estructurales para alcanzar no solamente mejores resultados en las pruebas sino en la estructuración de los alumnos como sujeto, con una educación verdadera que les permita la reflexión y la acción para transformar la realidad que viven a un estado deseado, (Freire, 2009).

La educación libera y la población debe formarse como hombres con capacidad de tomar decisiones y evitar de esta forma al “hombre siempre dominado por el poder. Poder de los gobernantes” (Freire, 2009, p. 68), para evitar vivir “presionados siempre, casi siempre imposibilitados de hablar” (Freire, 2009, p. 69), el elector debe tener la capacidad de analizar las propuestas y la conciencia para elegir el candidato que presente el mejor programa de gobierno, el

---

<sup>3</sup> Cuando se trabaja con poblaciones pluriétnicas y multiculturales es más complejo desarrollar los procesos de formación porque culturalmente los mueven acciones y fines diferentes.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

conocimientos, la formación y la disposición de trabajar en acciones que materialicen los propósitos contenidos en los planes de desarrollo, los cuales también deben contener las voces de las comunidades, que posteriormente se conviertan en acciones que respondan a los acuerdos materializados en los planes de desarrollo.

Según Varón (2009) “Los primeros avances en materia de planeación en Colombia fueron lentos y esporádicos y al no contar con la debida continuidad carecían de un real impacto en la dirección de la economía política del país” (p. 8), esta situación se mantiene en la actualidad en el departamento de La Guajira porque no existe continuidad en las políticas públicas educativas, lo que ha generado una baja calidad educativa a través de los años, lo que se sustenta en los resultados de las pruebas Saber e ICFES, entre otras que ubican al departamento de La Guajira en los últimos lugares de los resultados nacionales.

Por lo anterior en el desarrollo de este proyecto de investigación se pretende dar respuesta a la siguiente tensión central de investigación:

¿Cuáles son las concepciones de calidad educativa subyacentes, de manera explícita e implícita, en los planes de desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira en el período 1991-2016?

Las preguntas asociadas que se relaciona a continuación pretenden ampliar, desde las intenciones del proyecto de investigación, los interrogantes que se hacen a los planes de desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira.

Con estas preguntas se pretende desarrollar una comprensión compleja del concepto de calidad educativa que permita entender porque la discontinuidad de las políticas públicas educativas son determinantes de las políticas de calidad educativa de la nación, los departamentos y los municipios.

1. ¿Cuál es la concepción de calidad educativa que subyacen de manera explícita e implícita en los planes de desarrollo?
2. ¿Cuáles son las estrategias de gestión de la calidad educativa que se plantean en los planes de desarrollo?
3. ¿Cuáles son los mecanismos propuestos de seguimiento y evaluación de la calidad educativa que propone?

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

4. ¿Cuáles son los resultados e impactos esperados para la gestión y el desarrollo de la calidad educativa?
5. ¿Cuáles son los rasgos identitarios de los grupos étnicos que subyacen de manera explícita e implícita en los planes de desarrollo?

## 1.2. Justificación de la investigación

El departamento de La Guajira está formado por 15 municipios que presentan características geográficas diferenciadas, los cuales se agrupan en 3 zonas identificadas como alta, media y baja Guajira; la alta Guajira está formada por los municipios de Uribia, Maicao, Manaure y Albania, la media por los municipios de Riohacha, Dibulla y Hatonuevo y la baja por los municipios de Barrancas, Fonseca, Distracción, San Juan, El Molino, Villanueva, Urumita y la Jagua del Pilar, cada una de estas zonas con características culturales, sociales, económicas y de identidad singularizadas por la cultura y la visión de mundo de sus habitantes.

Esta condición motivo a los investigadores a desarrollar un ejercicio comprensivo en los planes de desarrollo, buscando identificar en ellos características y peculiaridades, que influyan en su contexto geográfico. Estas peculiaridades algunas similares y otras diferenciadoras en los municipios, fue una de las razones por la cual se tomó la decisión de caracterizar todos los planes de desarrollo disponibles y no escoger una muestra representativa, para contar con elementos suficientes que permitieron develar y comprender las concepciones de calidad educativa, pero además si contenían estrategias de gestión y desarrollo, mecanismos de seguimiento y evaluación, resultados e impactos esperados, los rasgos identitarios de los grupos étnicos y luego proponer un discurso reflexivo que a futuro permita diseñar planes de desarrollo creativos, originales y contextualizados con las condiciones particulares del departamento y los municipios de La Guajira.

Por lo tanto la investigación no se apoyó en la estadística para determinar la muestra representativa para caracterizar los planes de desarrollo ya que los propósitos de la investigación obliga a abordar en su totalidad los planes para así poder configurar un discurso reflexivo que abarque no solo una muestra de planes de desarrollo, sino que por la complejidad de la población era necesario comprender todos los planes de desarrollo disponibles en los entes territoriales, como evidencia de la existencia de tensiones al interior de los planes de un mismo municipio en períodos diferentes de gobierno, pero también entre estos y otros municipios en igual o diferentes mandatos.

A pesar que un municipio está ubicado en un mismo contexto geográfico no es posible que este tenga contenidos idénticos en diferentes períodos de gobierno, es decir no podría desarrollarse un ejercicio comprensivo y analítico de los planes de desarrollo del departamento y los municipios de

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

La Guajira, alejados del contexto y de las “huellas del contexto” a las cuales se refiere Van Dijk; todo lo contrario las huellas que se han rastreado a lo largo de la caracterización y análisis de cada uno de los 58 planes de desarrollo, son insumo para evidenciar como el contexto, a través de las voces de los actores sociales, ha configurado cada uno de estos planes y cómo ellos han direccionado la realidad educativa del departamento, desde su visión de calidad educativa. Son estas huellas del contexto lo que se pudo e interesó identificar en el corpus de análisis, teniendo en cuenta que los contextos sociales, tal como lo afirma Van Dijk (1988) no son estáticos, sino que todo lo contrario funcionan según la dinámica de la comunidad y los actores sociales. El contexto puede influir en el discurso oral y/o escrito, pero este mismo discurso puede modificar las características del contexto e influir en el.

Teniendo en cuenta que la Maestría busca formar personas para gestionar procesos que favorezcan el desarrollo de las organizaciones a nivel municipal, departamental, regional y nacional, también visto desde la gobernabilidad de estos entes se pretende identificar, desde los planes de desarrollo, los factores que inciden en los bajos resultados de la calidad educativa en el departamento y los municipios de La Guajira, lo que se puede atribuir a la falta de continuidad de las políticas públicas educativas en los programas de gobierno.

Entre los años 1998 y 2016 los destinos del departamento han estado regidos por ocho mandatarios los cuales fueron o están cuestionados por los siguientes casos:

1. El gobernador del período 1998-2000 fue inhabilitado por 5 años por irregularidades en la celebración de contratos de obras.
2. Al mandatario del período 2001-2003 el Consejo de Estado le anuló la elección por encontrar que hubo fraude electoral, pero además de esto la Procuraduría también lo encontró culpable por la celebración indebida de contratos de obra.
3. Al gobernador del período 2004-2007 lo inhabilitaron por 12 años por violación de los principios de selección objetiva y transparente, fue encontrado culpable y condenado a 10 años de prisión, además se le declara culpable de suscribir contratos de obra de manera irregular.
4. En el período 2008-2011, el mandatario recibió medida de aseguramiento con detención preventiva por celebración indebida de contratos y peculado, contratos relacionados con la construcción de megacolegios.
5. El caso más crítico fue el que afrontó el gobernante del período 2012-2015 quien fue condenado a 55 años de prisión por el asesinato de una exalcaldesa y su esposo, por esta



**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

razón se celebró elecciones atípicas para elegir un nuevo gobernador por el tiempo restante de este mandato.

6. En las elecciones atípicas del 2014-2015 fue elegido el hijo de quien fuera dos veces gobernador del departamento de La Guajira, para terminar el período de gobierno. En la actualidad está investigado por un convenio de cooperación de ciencia y tecnología para el estudio del dengue en La Guajira, por un valor de 17.500 millones de pesos.
7. Para el período 2016-2019 fue elegida una candidata que solo pudo gobernar 6 meses porque violó el régimen de inhabilidades al inscribir su candidatura a la gobernación once meses después de dejar de ser alcaldesa de uno de los municipios del departamento de La Guajira.
8. En las elecciones atípicas del período 2016-2019 fue elegido el candidato de dos grupos políticos que tradicionalmente fueron antagónicos, pero que se unieron para derrotar al grupo político que había ganado las anteriores elecciones. Este gobernador se encuentra en la cárcel la picota, señalado por los delitos de fraude al sufragante y cohecho.

Analizado el promedio de años por mandatario se encuentra que es muy bajo en comparación con los que cada uno de los mandatarios debe permanecer en el poder y se vuelve más crítico cuando encontramos que en los últimos cinco años se han elegido cuatro gobernadores y se encargaron dos, para un total de seis gobernadores en cinco años, lo que muestra un estado de ingobernabilidad que no permite que el departamento y sus municipios progresen porque las acciones están encaminadas a solucionar lo urgente; que para el caso de la educación es la contratación de profesores, transporte y alimentación escolar, entre otros.

La situación anterior motivó al gobierno central a intervenir por tres años al departamento de La Guajira, lo que le impide a este departamento administrar los recursos de salud, educación y agua potable, buscando con esto dar un manejo transparente a los recursos que la nación transfiere al departamento de La Guajira. En el Herald del 21 de febrero del 2017 se anuncia que “Se trata de una trascendental medida adoptada en una reunión del Consejo Nacional de Política Económica y Social (Conpes), que mejorará la prestación de los servicios, ante la actual situación por la que pasa esa importante región del país”, situación que se mantiene porque 60 días después de tomar esta decisión muchas Instituciones Educativas no han podido iniciar actividades debido a que no existen las condiciones mínimas para comenzar la jornada escolar.

La anterior situación se mantiene a pesar del anuncio que a partir de la fecha arriba anotada los recursos asignados a educación se administrarían de forma más eficiente, con el apoyo de equipos de trabajo del ministerio de educación y autoridades locales “para implementar mecanismos de contratación competitivos, mejorar la calidad de los servicios y acelerar las inversiones en curso”,

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Sniec: 103577**

pero un mes y medio después de la intervención no se ven los resultados de esa gestión, razón que motivó marchas, paros y protestas que contaron con la aprobación de la comunidad y la Asociación de docentes de La Guajira (ASODEGUA), por retrasos en la contratación de docentes, alimentación y transporte y los servicios de aseo de las instituciones.

Citando a Lara (2013), quien concibe la gestión educativa como “un proceso que se establece de manera deliberada para construir nuevas formas de relación, colaboración y organización entre los diversos actores” (p. 65), partiendo de esta conjetura, otro de los propósitos de la investigación es identificar estrategias de gestión que le permitan a los gestores educativos utilizarlas para avanzar por caminos que conduzcan a los propósitos metas y objetivos consignados en los planes de desarrollo departamental y municipales.

Braslavsky & Acosta, (2001), consideran que “Es fundamental que el recurso humano encargado de la gestión, llámese docentes, coordinadores y directivos posean formación y comprensión integral sobre la gestión y el desarrollo de la misma” (p. 13), por lo tanto para que un programa de gestión sea exitoso debe contar con elementos básicos como el conocimiento y formación de quienes lo realizan, lo mismo que el diseño e implementación de sistemas de evaluación y seguimiento que permitan acompañar la puesta en marcha de lo proyectado, de lo contrario aseguran Braslavsky & Acosta que “se tendría una gestión fallida y poco desarrollo social por estar la toma de decisiones a cargo de actores no especializados en la gestión” (p. 13).

Conforme a lo anteriormente expuesto se presentan los siguientes objetivos de la investigación. El objetivo general como eje central de la investigación y los objetivos específicos que dan cuenta de los propósitos de esta investigación.

### 1.3. Objetivos de la Investigación.

La intencionalidad de la investigación fue, principalmente, poner en evidencia la discontinuidad en la puesta en práctica de las políticas públicas de educación en el departamento de La Guajira, también busca identificar la concepción que cada gobernante le ha venido dando al concepto de calidad educativa y como se encuentran plasmados en los planes de desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira, además identificar si definen estrategias de gestión para alcanzar los objetivos propuestos, relacionados con la calidad educativa, cabe resaltar que según el DNP y la ESAP (2007), “Diseñar una estrategia consiste en definir los medios, acciones y recursos para el logro de los objetivos, considerando para ello las condiciones sociales, institucionales, administrativas, políticas y económicas” (p. 42), además se identifican si están definidos los sistemas de evaluación y seguimiento que permitan hacer acompañamiento a los propósitos consignados en el plan de desarrollo.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Entre las intencionalidades de la investigación está la de develar si los planes de desarrollo contienen explícita o implícita el concepto de calidad educativa, así mismo si registran estrategias de gestión y desarrollo, mecanismo de seguimiento y evaluación de la calidad educativa, resultados e impactos esperados y los rasgos identitarios de los grupos étnicos que habitan en el departamento de La Guajira, lo que se soportará en las caracterizaciones y análisis de 8 planes de desarrollo departamentales y 50 planes de desarrollo municipales, en los períodos comprendidos entre los años 1991 y 2016.

### 1.3.1. Objetivo General

Construir un discurso reflexivo y propositivo sobre los planes de desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira, en el período 1991-2016, teniendo como referentes las políticas públicas vigentes en Colombia sobre calidad educativa y que éste se convierta en un recurso para el diálogo y la configuración de los planes de desarrollo futuros, para actores sociales que pretendan acercarse a la calidad educativa del departamento y los municipios de La Guajira.

### 1.3.2. Objetivos específicos

1. Caracterizar los planes de desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira teniendo en cuenta los ejes de análisis generadores de diálogo.
2. Identificar si los planes de desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira sustentan su diseño y gestión en las políticas públicas y teorías de calidad educativa y si existen coherencias o tensiones entre estas y los planes.
3. Develar y comprender cómo se anuncia en los planes de desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira las concepciones de calidad educativa y en relación con esta identificar si registran estrategias de gestión y desarrollo, mecanismos de seguimiento y evaluación, resultados e impactos esperados y los rasgos identitarios de los grupos étnicos que habitan en el departamento de la Guajira.
4. Identificar tensiones internas en los planes de desarrollo a partir de los hallazgos y el análisis de los ejes propuestos.
5. Proponer un discurso reflexivo y analítico que le permita a los directivos educativos contar con un recurso para la configuración y el diálogo de los planes de desarrollo futuros.

### 1.4. Enfoque Investigativo.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

En el desarrollo de esta investigación se utilizó el enfoque “Histórico–Hermenéutico”<sup>4</sup> porque para este tipo de investigación como lo afirma Ortiz (2013) aporta la metodología para ser utilizada en la comprensión, el análisis e interpretación del contenido de los planes de desarrollo departamentales y municipales de acuerdo a las necesidades del Investigador y la investigación. Esta investigación requiere un análisis documental riguroso que deleve el escenario histórico, se busca un escenario ideal que permita soñar con la adecuada gestión de las políticas públicas educativas para lograr mejores resultados en la calidad educativa y posicionar al departamento de La Guajira y sus municipios en mejores lugares en la tabla de resultados de las pruebas nacionales, lo que se puede fortalecer desde el ejercicio de la comprensión.

Esta configuración paradigmática se asume con el desarrollo de nociones como la comprensión, el significado y la acción, Mateo citado por Ortiz (2013, p. 11) “preconiza la interpretación y comprensión de los fenómenos educativos y socioculturales, centrándose básicamente en las intenciones, motivos y razones de los sujetos implicados”. Los procesos de desarrollo como el análisis, la interpretación y la comprensión se soportan en esta investigación como un ejercicio hermenéutico, que son fundamentales para evidenciar las realidades, ideales y posibilidades de la gestión, sistemas de evaluación y seguimiento a las políticas públicas educativas en el departamento y los municipios de La Guajira que propicien mejorar la calidad educativa.

La sociedad en general y la comunidad educativa reconocen y conceptúan sobre la baja calidad educativa que en la actualidad se observa y sustenta en los resultados de las pruebas Saber e ICFES. Se pretende posibilitar con esta investigación, que este concepto cambie a través de los aportes que se hagan para convertir los escenarios posibles en escenarios reales, a partir de la transformación de la forma como se diseñan, se implementan y se evalúan los planes de desarrollo departamentales y municipales, lo mismo que la continuidad de estos en los diferentes períodos de gobierno.

### 1.5. Momentos del Diseño Metodológico.

El método que se utilizó en esta investigación es el Análisis Crítico del Discurso; Este propósito está directamente relacionado con la intención comprensiva de la investigación la que se basó en la caracterización de los planes de desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira en el período comprendido entre 1991 y 2016.

---

<sup>4</sup> Clasificación tomada de los planteamientos del filósofo alemán J. Habermas, el cual plantea tres paradigmas o categorías de procesos de investigación: (1) Empírico Analítico; (2) Histórico Hermenéutico; (3) y de la Acción. En la primera hay un interés técnico, en la segunda un interés práctico, y en la tercera un interés emancipatorio.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

El discurso se convierte en un recurso importante en tanto es el corpus central para el análisis y la comprensión y a pesar que existe un discurso verbal sobre las concepciones de calidad educativa en las voces de los actores sociales, la investigación en mención toma los planes de desarrollo como una evidencia de las voces no verbales Habermas, (2002) de los mismos actores sociales.

Para Strauss y Corbin (2012) “cada método de investigar debe recibir su debido reconocimiento y ser valorado por su contribución específica” (p. 36), por lo tanto se debe identificar el método más indicado y pertinente para dar respuesta a las preguntas motivadoras de ésta investigación y las demás intenciones propuestas, a las que “se les debe permitir que emerjan durante el proceso de investigación” (p. 37).

Por ello más que un método lo que esta investigación necesitó fue una iniciativa para la comprensión de las estructuras lingüísticas dispuestas en los planes de desarrollo y que son objeto de identificación y comprensión en la investigación. Es importante mencionar que lo que se buscó antes que nada fue identificar y comprender el discurso a través del desarrollo de un análisis crítico, el cual fue posicionado en palabras de Van Dijk (1988)<sup>5</sup>:

El análisis crítico del discurso es un tipo de investigación analítica sobre el discurso que estudia primariamente el modo en que el abuso del poder social, el dominio y la desigualdad son practicados, reproducidos, y ocasionalmente combatidos, por los textos y el habla en el contexto social y político (p. 23).

El discurso como acción social está teñido de intenciones comunicativas, comprensivas y de interacción y los planes de desarrollo como intenciones comunicativas de gestión y desarrollo hacia las comunidades invitan a la comprensión del discurso y a la conversión de ese discurso en intenciones y acciones concretas. Por ello es pertinente identificar en el discurso dispuesto en cada uno de estos 58 planes de desarrollo, cuáles son las intenciones, desde el análisis crítico del discurso, que plantean relacionada con la categoría calidad educativa, estrategias de gestión y desarrollo, mecanismo de seguimiento de la calidad educativa, resultados e impactos esperados y los rasgos identitarios de los grupos étnicos que habitan en el departamento de La Guajira.

Debido a esto la investigación se encuadra en un enfoque hermenéutico y así su intencionalidad comprensiva permea toda la dialéctica desarrollada a lo largo del análisis; ya que por ser una investigación que se encuadra en las ciencias humana y la comprensión, es el núcleo de las ciencias

---

<sup>5</sup> Destacado lingüista de origen holandés. Licenciado en lenguas y literatura francesa de la universidad libre de Ámsterdam, y estudios de Doctorado en la misma universidad y finalmente realiza estudio de post doctorado en la universidad de California, Berkeley finalizando en 1973. Regularmente se ha destacado por ser uno de los iniciadores en lo que es hoy conocido como análisis crítico del discurso (ACD).

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

sociales, el carácter subjetivista está presente porque los fenómenos sociales siempre intentan poner de manifiesto su experiencia, valores e intenciones para explicarse sus propias significaciones. Gusdort citado por Chanlat (2006, p. 21) afirma que “el hombre que es a su vez su objeto y su sujeto, no puede ponerse él mismo entre paréntesis para considerar la realidad independiente de él”.

Los actos de habla Van Dijk (1988) que se proponen comprender y analizar, son imperativos que presuponen siempre diferencias en cuanto al poder y la autoridad y cuando se plasman en el discurso se puede encontrar las “huellas del contexto”. Son en estas huellas que el lector puede encontrar características de la población objeto del discurso, como: edad, género, posición, origen y también lo que le interesa a la investigación etnicidad, clase, posición social, intenciones entre otros elementos.

Son estas huellas del contexto lo que se ha podido e interesa identificar en el corpus de análisis, teniendo en cuenta que los contexto sociales, tal como lo afirma Van Dijk (1988) no son estáticos, sino que todo lo contrario funcionan según la dinámica de la comunidad y los actores sociales. Este es un elemento a tener en cuenta para el análisis ya que por haber sido los planes de desarrollo diseñados por períodos de gobierno, guardan también los cambios y realidades del contexto para el cual fue dispuesto.

Es importante resaltar que para Van Dijk (1988) el contexto juega un rol importante en la explicación y descripción de los textos escritos y orales. El autor define el contexto relacionado con el texto como “la estructura que involucra todas las propiedades o atributos de la situación social que son relevantes en la producción y comprensión del discurso” (p. 258).

En este orden de ideas el contexto puede influir en el discurso oral y/o escrito, pero también este mismo discurso puede modificar las características del contexto e influir en el. Debido a este fenómeno en el texto se pueden encontrar las huellas del contexto a través de las estructuras discursivas globales y locales, y además se puede identificar y comprender las iniciativas e intenciones de los actores sociales inherentes a este mismo contexto.

Además Van Dijk (1988) también afirma que si lo que se quiere es desarrollar ejercicios comprensivos para explicar el “discurso” resulta insuficiente analizar sólo las estructuras internas de un discurso, es decir las operaciones mentales que ocurren en el lenguaje; es necesario analizar el discurso como acción social que ocurre en un marco de comprensión, comunicación e interacción, los cuales son estructuras y procesos socio-culturales.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Es decir no podría desarrollarse un ejercicio comprensivo y analítico de los planes de desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira, alejados del contexto y de las “huellas del contexto” a las cuales se refiere Van Dijk; todo lo contrario las huellas que se han rastreado a lo largo de la caracterización y análisis de cada uno de los 58 planes de desarrollo, son insumo para no solo evidenciar la forma como se asumen las categorías antes mencionadas, sino la manera como el contexto, a través de las voces de los actores sociales, ha configurado cada uno de estos planes y cómo ellos han direccionado la realidad educativa del departamento, desde su visión de calidad educativa.

Con la intención de comprender y analizar los planes se caracterizaron cada uno de ellos a través de una matriz de análisis discursiva, y además cada uno de ellos fue interrogado<sup>6</sup> a partir de cinco preguntas generadoras de diálogo. Este ejercicio permitió, entre otras cosas, identificar la discontinuidad de las políticas públicas educativas, la comprensión del problema desde un ejercicio hermenéutico, las fracturas en las secuencias de las acciones, que bien implementadas y gestionadas posibilitarían el desarrollo de la calidad educativa en el departamento de la Guajira, teniendo en cuenta que según Sander (1996), “La calidad política de la educación refleja su capacidad por alcanzar los fines y objetivos políticos y culturales de la sociedad”.

1.6. Unidad Comprensiva.

La investigación en mención maneja un amplio corpus centrado en 58 planes de desarrollo. De los cuales 8 son de índole departamental y 50 de índole Municipal. En las tablas siguientes se registran los nombres de los programas de gobiernos, la codificación y el período de gobierno durante el cual se desarrollaron, lo que sirvió de insumo para el registro de la información del presente informe:

Tabla 1. Planes de desarrollo Departamental

No	Nombre	Código	Período
1	La Guajira con sentido de Grandeza	PDD-95-97	1995-1997
2	Primero la comunidad	PDD-98-00	1998-2000
3	Por los Buenos Tiempos	PDD-01-03	2001-2003
4	Vamos Todos a Reiniciar La Guajira	PDD-04-07	2004-2007
5	La Guajira, Seriedad y Compromiso	PDD-08-11	2008-2011
6	La Guajira Primero	PDD-12-15	2012-2015
7	Por Nuestra Guajira, Hagámoslo Juntos	PDD-14-15	2014-2015
8	Oportunidad para todos y Propósito de País	PDD-16-19	2016-2019

Fuente: Elaboración propia

<sup>6</sup> Llámese interrogar al establecimiento de un diálogo interno con cada uno de los planes en la búsqueda de las “huellas del contexto” sobre las categorías objeto de la investigación. Además del dialogo sinérgico con los otros planes en la búsqueda de las tensiones externas.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Tabla 2. Planes de desarrollo Municipal: Riohacha

No	Nombre	Código	Período
9	Una nueva Riohacha	PDM-R-08-11	2008-2011
10	Es momento de gobernar	PDM-R-12-15	2012-2015
11	Riohacha, Incluyente y Sostenible	PDM-R-16-19	2016-2019

Fuente: elaboración propia.

Tabla 3. Planes de desarrollo Municipal: Uribí

No	Nombre	Código	Período
11	Por el bienestar de todos	PDM-Ub-04-07	2004-2007
12	Comprometidos con Uribí	PDM-Ub-12-15	2012-2015
13	Todos por Uribí	PDM-Ub-16-19	2016-2019

Fuente: elaboración propia.

Tabla 4. Planes de desarrollo Municipal: Fonseca

No	Nombre	Código	Período
14	Una Alcaldía para Todos	PDM-F-04-07	2004-2007
15	El Fonseca que queremos. Siempre de la mano con el pueblo	PDM-F-08-11	2008-2011
16	Un pacto social por Fonseca	PDM-F-12-15	2012-2015
17	Construyendo Cambio para la Paz	PDM-F-16-19	2016-2019

Fuente: elaboración propia.

Tabla 5. Planes de desarrollo Municipal: Maicao

No	Nombre	Código	Período
18	Maicao somos todos	PDM-M-04-07	2004-2007
19	Compromiso serio para avanzar	PDM-M-08-11	2008-2011
20	Maicao de la mano con la gente, Rumbo al Centenario	PDM-M-15-15	2012-2015
21	Más progreso, Mejor ciudad, Rumbo al Centenario 2016-2019	PDM-M-16-19	2016-2019

Fuente: elaboración propia.

Tabla 6. Planes de desarrollo Municipal: Urumita

No	Nombre	Código	Período
21	Una inversión social equitativa	PDM-Ut-98-00	1998-2000
22	Es el momento... Para que renazca la esperanza	PDM-Ut-04-07	2004-2007
23	Un espacio para todos	PDM-Ut-08-11	2008-2011
24	Con equidad social	PDM-Ut-12-15	2012-2015
25	Todos por el Progreso	PDM-Ut-16-19	2016-2019

Fuente: elaboración propia.

Tabla 7. Planes de desarrollo Municipal: Manaure

No	Nombre	Código	Período
26	Gobierno visionario y emprendedor	PDM-Mn-12-15	2012-2015
27	Equidad efectividad y Ciudadanía	PDM-Mn-16-19	2016-2019

Fuente: elaboración propia.



**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Tabla 8. Planes de desarrollo Municipal: Albania

No	Nombre	Código	Período
28	En Albania lo bueno sigue	PDM-A-08-11	2008-2011
29	Desarrollo social	PDM-A-12-15	2012-2015
30	Crear para Crecer Juntos	PDM-A-16-19	2016-2019

Fuente: elaboración propia.

Tabla 9. Planes de desarrollo Municipal: Dibulla

No	Nombre	Código	Período
31	Hacia un municipio de todos	PDM-Db-04-07	2004-2007
32	Por amor a mi Tierra	PDM-Db-08-11	2008-2011
33	Todos por el cambio	PDM-Db-12-15	2012-2015
34	Camino al Bienestar	PDM-Db-16-19	2016-2019

Fuente: elaboración propia.

Tabla 10. Planes de desarrollo Municipal: La Jagua del Pilar

No	Nombre	Código	Período
35	La Jagua somos todos	PDM-LJ-08-11	2008-2011
36	Sembrando esperanzas	PDM-LJ-12-15	2012-2015
37	Unidos por la Jagua	PDM-LJ-16-19	2016-2019

Fuente: elaboración propia.

Tabla 11. Planes de desarrollo Municipal: Hatonuevo

No	Nombre	Código	Período
38	Gobernando por un Hatonuevo mejor	PDM-H-08-11	2008-2011
39	Reinando el progreso en Hatonuevo	PDM-H-12-15	2012-2015
40	Con Progreso Gana el Pueblo	PDM-H-16-19	2016-2019

Fuente: elaboración propia.

Tabla 12. Planes de desarrollo Municipal: Distracción

No	Nombre	Código	Período
41	Distracción bien administrada	PDM-Ds-12-15	2012-2015
42	Progreso Garantizado	PDM-Ds-16-19	2016-2019

Fuente: elaboración propia.

Tabla 13. Planes de desarrollo Municipal: El Molino

No	Nombre	Código	Período
43	Avanzando	PDM-EM-08-11	2008-2011
44	Unidos somos más	PDM-EM-12-15	2012-2015
45	Una Visión Diferente	PDM-EM-16-19	2016-2019

Fuente: elaboración propia.

Tabla 14. Planes de desarrollo Municipal: Villanueva

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

No	Nombre	Código	Período
48	Unidos hacemos más	PDM.V-04-07	2004-2007
49	Todos por Villanueva	PDM.V-08-11	2008-2011
50	Villanueva está cambiando	PDM.V-12-15	2012-2015
51	La Oportunidad es para todos	PDM.V-16-19	2016-2019

Fuente: elaboración propia.

Tabla 15. Planes de desarrollo Municipal: Barrancas

No	Nombre	Código	Período
52	El impulso social	PDM-B-04-07	2004-2007
53	Primero lo social	PDM-B-08-11	2008-2011
54	El Progreso continúa	PDM-B-12-15	2012-2015
55	Barrancas productiva y sostenible	PDM-B-16-19	2016-2019

Fuente: elaboración propia.

Tabla 16. Planes de desarrollo Municipal: San Juan del Cesar

No	Nombre	Código	Período
56	Juntos progresamos	PDM-SJ-10-11	2010-2011
57	Es el momento de la prosperidad	PDM-SJ-12-15	2012-2015
58	Unidos por San Juan	PDM-SJ-16-19	2016-2019

Fuente: elaboración propia.

### 1.7. Criterios de Procesamiento de la Información.

Estos criterios se fueron configurando a partir de la comprensión y el análisis de la información recogida en el corpus. Estos criterios se configuraron desde el inicio de la investigación, sin embargo se fueron ajustando y enriqueciendo durante el desarrollo de la misma.

Por ello cuando se habla de análisis de información en esta investigación se rebasa el plano solo conceptual para asociarlo a lo empírico e incluso a lo teleológico. El análisis de la información es más que la interpretación y explicación y está más ligado a la comprensión y a la interpretación de la realidad.

Además aunque existen diversas formas de asumir el análisis, para la investigación el proceso de análisis de la información es un proceso sinérgico, cíclico, flexible y multiforme, que posibilita que el investigador configure un discurso causal sobre la realidad de los planes de desarrollo generando niveles de comprensión muy cercanos a los objetivos trazados.

Sin embargo y aunque el análisis de la información no debe ser cerrado, ni mucho menos ceñirse a un solo enfoque, si es necesario manifestar cómo se analizó la información. A continuación se presentan los pasos:

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

### 1.7.1 Codificar

La codificación se concibió como una forma de articular la información recogida a las categorías de análisis declaradas. Esta codificación crea sinergia con la configuración epistémica, empírica y metodológica. Tal como lo afirma Miles & Huberman citado por Coffey & Atkinson (1996, p. 56) “En la práctica se puede pensar la codificación como una gama de enfoques que ayudan a la organización, recuperación e interpretación de los datos” ellos proponen que “la codificación constituye la materia prima del análisis”.

El ejercicio de codificación permitió develar información significativa y establecer la sinergia entre esta información y las objetivaciones de la investigación, para así poder llegar a conclusiones y configuraciones mucho más cercanas a la realidad que se quiere reconocer.

Este ejercicio se asumió como práctico, en tanto a través de códigos de colores, membretes, códigos lingüísticos etc. se desagregó la información a partir de las categorías establecidas, y de las nuevas categorías y relaciones que surgieron. Este ejercicio ayudó a identificar las concepciones implícitas y explícitas de calidad educativa con rigor y reconocimiento en el discurso abordado.

Por ello no solo se limitó el ejercicio a identificar y asociar categorías, sino que se desarrolló un ejercicio mucho más argumentativo, analítico y configurado, donde se conceptualizó la información, se gestionaron preguntas generadoras, se develó lo no tan evidente, para configurar las relaciones existentes, desde lo que los actores dicen a través del análisis crítico del discurso.

El proceso de categorización en esta investigación conjugó la flexibilidad, la creatividad, el espíritu crítico del investigador, la asociación con las categorías establecidas, así como la ‘malicia investigativa’ para encontrar nueva y valiosa información, todo ello con rigor científico y perspectiva epistémica.

### 1.7.2 Análisis de la Escritura

Por ser importante para esta investigación el análisis de su acervo documental; planes de desarrollo departamentales y municipales, es fundamental que se tenga claridad sobre cómo se abordará el análisis de la escritura de estos documentos. Esta dinámica de la lectura, ya que difícilmente se podría hablar de comprensión escritural sin un ejercicio de lectura, se asume como una búsqueda reflexiva, flexible y sinérgica.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Para esta investigación la escritura no es solo un cumulo de información, sino que se convierte en el reflejo de las voces de los actores sociales. Porque al escribir las personas revelan los signos lingüísticos que le son propios, y con ello parte de sus creencias, deseos, experiencias etc. Lo que Schaff<sup>7</sup>(1975) llamaría Actos de Habla, que no son otra cosa que las construcciones lingüísticas que los hablantes configuran en su dinámica de comunicarse, darse a entender con el otro y expresar sus ideas.

Estas configuraciones lingüísticas guardan en su interior pistas, visos conceptuales y diversa información que si no se tiene la ‘malicia investigativa’ de la cual se hablaba anteriormente, pasa desapercibida. Lo interesante es poder abordar la información recogida consciente de que el análisis debe ir mucho más allá de solo un ejercicio de categorización. Pero tampoco se entienda este proceso como arbitrario, ya que es fundamental el rigor científico para construir una hermenéutica discursiva.

Es importante reconocer que los actos de habla refrendados socialmente por la comunidad educativa, se convierten en su voz (escrita) y en ella se manifiesta una realidad, la cual fue parte del objeto de estudio de esta investigación. Por tanto el análisis documental no solo se desarrolló como una lectura a profundidad de textos escritos, sino que se convirtió en un ejercicio de búsqueda de pistas sociales, políticas, educativas y demás de una realidad educativa que vive un departamento.

### 1.7.3 Identificar Tensiones

La identificación de las tensiones no sólo hace parte de los objetivos de la investigación, sino que es una necesidad natural de la investigación; ya que la realidad de la configuración de los planes de desarrollo así lo reafirmó.

La comprensión y estudio del corpus devela a lo largo de todo el ejercicio, referentes obligados los cuales debían ser asumidos, donde las tensiones eran evidentes y surgían en la medida que el análisis avanzaba. Por ello el establecimiento de estas tensiones se convirtió en un ejercicio paralelo a la caracterización e interrogatorio de cada plan, a tal punto que se debió desarrollar paulatinamente el análisis y el establecimiento de dichas tensiones, tanto internas, como externas, es decir en relación con los demás planes abordados.

---

<sup>7</sup> Filósofo marxista polaco. Estudió Derecho y Economía en la École des Sciences Politiques et Économiques de París y Filosofía en Polonia, y se especializó en epistemología. Fue el único marxista polaco en el período de posguerra de la Segunda Guerra Mundial con un trasfondo académico. En 1945, obtuvo el título de Filosofía en la Universidad de Moscú.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Las tensiones identificadas enriquecieron la comprensión e identificación de cada una de las categorías, desde cómo fue el tratamiento que se le dio en el discurso y además como se presenta a la comunidad como un activo de desarrollo y comprensión de acciones en la mejora de la calidad educativa.

#### 1.7.4 Generar Discurso

El generar una disertación crítica frente al discurso ha sido una intención de paso en la investigación. Tal como se ha afirmado anteriormente, el análisis de la información sobrepasa el mero ejercicio de categorización, la información existe en la realidad y es labor del investigador revelarla.

En palabras de Coffey & Atkinson (1996) “es importante hacer hincapié en que cualquier sea el método escogido, su interpretación va más allá de la categorización técnica y descripción de los datos mismos” (p. 185). Los métodos no son un fin en sí mismo sino que el investigador puede usarlos para hacer descubrimientos y “generar interpretaciones y comprensiones de los mundos sociales que investigamos” (p. 185).

Este tipo de interpretación busca superar la información para así ubicarla en marcos teóricos y conceptuales que posibilitan desarrollar ejercicios de comprensión mucho más acertados. Por ende y tal como lo argumentan Coffey & Atkinson (1996) “Nuestra tarea como investigadores cualitativos es usar las ideas a fin de desarrollar interpretaciones que vayan más allá del límite de nuestros propios datos” (p. 189).

Sin embargo a pesar que genera discurso puede convertirse en un ejercicio complejo para muchos, ya que deja poco espacio para la improvisación en el análisis de la información empírica; si es un ejercicio que enriquece la interpretación de la información, a partir de la configuración de nuevas ideas y conceptos.

Esta idea ha sido el eje para el desarrollo del objetivo central de esta investigación, porque el propósito desde el inicio era generar un discurso crítico que le permitiera a la comunidad, reconocer cómo han sido la construcción de los planes de desarrollo, identificar las categorías de interés en la investigación, identificar estas tensiones, pero sobre todo aportar unos constructos discursivos que puedan ayudar a los interesados a configurar planes de desarrollo a futuro, desde el reconocimiento de la realidad de los planes y cómo han sido sus construcciones y así poder subsanar las debilidades identificadas, además de fortalecer las acciones desde los intereses de los actores sociales.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

## 2. COORDENADAS TEÓRICAS REFERENCIALES DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN.

El objeto de estudio se configura en consonancia con algunos malestares<sup>8</sup> identificados en el departamento y los municipios de La Guajira. Esta investigación toma la noción de objeto de estudio de Sánchez (2013), quien afirma que un objeto de estudio es una configuración en la que subyace una doble dimensión que se complementan entre ellas: la epistémica y la empírica.

La dimensión epistémica alude al conjunto de principios, conceptos, planteamientos y elaboraciones de naturaleza teórica que constituyen y delimitan el objeto de estudio de la investigación. La dimensión empírica se refiere a la red de prácticas específicas y concretas, a situaciones casuísticas y específicas que se evidencian objetualmente en un contexto social determinado (p. 12).

Para una mejor comprensión de las categorías de análisis de la investigación, se han definido las categorías calidad educativa como la axial o principal y dos categorías referenciales que son planes de desarrollo y rasgos identitarios. A continuación se hace una presentación de las mismas.

Calidad educativa es una categoría que se aborda desde la convicción de Ortiz (2013), quien manifiesta que:

Cualquier análisis sobre la Educación debe partir, necesariamente, del estudio y caracterización de la sociedad en que ella se desarrolla, de sus problemas y contradicciones esenciales, que dan lugar y constituyen el fundamento de todo el sistema de educación social (p. 5).

### 2.1. Categoría Axial: Calidad Educativa

La calidad es una concepción que está relacionada con la subjetividad humana, lo que hace que sean muchas y variadas las posturas cuando sobre un mismo tema o valor se conceptúa sobre lo que es calidad, esto hace que cada individuo identifique caminos diferentes para alcanzar lo que cada uno de ellos considera como calidad educativa.

Por ser la calidad un término complejo, son muchas las definiciones que se encuentran desarrolladas por diferentes autores, algunas de las cuales guardan similitud en su definición, agrupando elementos comunes como los relacionados por (Vlasceanu, Unesco-Cepes (2011), entre las que destacan:

---

<sup>8</sup> Llámese malestares a las acciones, procesos, actividades, que se evidencian en una comunidad como un síntoma que algo no está bien y que hace pensar en la existencia de un problema.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snie: 103577**

- a. la aplicación cierta de estándares mínimos y evaluaciones comparativas;
- b. el poder de fijar sus objetivos para contextos diversos y alcanzarlos con insumos dados y en escenarios variables;
- c. la habilidad de satisfacer demandas y expectativas de consumidores directos e indirectos, y de una amplia gama de interesados;
- d. Dirigirse hacia la excelencia (p. 22).

Lo complejo del término es lo que ha motivado que en esta investigación se asuma como categoría referente, con la que se busca asumir el concepto de calidad desde la diversidad existente en el campo educativo y diferenciadas desde las posturas de autores como Casassus (2000), quien la define desde la pertinencia que esta tiene con la educación, por su parte Barros (1998) la plantea desde la excelencia que le imprime el paradigma humano y Braslavsky (2001), la divulga partiendo de la concepción de la política educativa en América latina, para responder a lo que califica como calidad educativa deficiente.

Para entender que es calidad educativa en el departamento y los municipios de La Guajira, es necesario reconocer los conceptos de calidad y calidad educativa, pero este reconocimiento debe estar permeado por los diferentes escenarios que la afectan, para comprender no solo las concepciones de los términos calidad y calidad educativa, sino que además se analicen las diferentes relaciones que surgen entre estos dos conceptos y las influencias que estos tienen en los resultados de las pruebas que periódicamente aplican a las Instituciones Educativas de los departamentos y los municipios de Colombia, resultados que permiten hacer la clasificación nacional de calidad educativa; en la cual el departamento y los municipios de La Guajira, han ocupado los últimos lugares de esta clasificación en los últimos años.

El tema de la calidad se inicia en los años 20 cuando algunas empresas como Telephone de AT&T participaron en la autoría y difusión de algunas técnicas de calidad implementadas por Wester Electric Gairín (1999), alguna de esta información y conocimiento se adaptó posteriormente por los japoneses en la segunda guerra mundial, pero además la ampliaron con las aportaciones de Juran al incluir al concepto de gestión de la calidad el de control estadístico como un elemento de mucha importancia y potencialidad para este conocimiento. Los académicos de Japón también hicieron sus aportes y con esto se da el nacimiento de la Company-Wide Cuality Control, que es la propuesta Japonesa del control total de la calidad.

Con la implementación del control total de la calidad en la producción y control de los sistemas productivos de Japón este país alcanza una mejora en su economía lo que motiva a los gobiernos Europeos a organizar e implementar programas de calidad que comparten una filosofía que incluye elementos comunes que según Galgano, tomado de Gairín (1999, p. 20) se puede resumir de la siguiente forma:

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

- Convierte al socio en tu cliente
- Implica a los empleados
- Colabora activamente con los proyectos
- Mide la satisfacción del cliente
- Innova y renueva
- Compite sobre la base de una mejora continua.

Analizados algunos de los conceptos que sobre calidad existen se puede decir que este es muy difuso porque está influenciado por la subjetividad, contexto e intereses de los usuarios, lo que puede o no estar en contradicción con los intereses y criterios de quienes diseñan, producen y ofrecen el producto o servicio, lo complejo de este tema es que en el caso de la educación, en la mayoría de los casos, no se tiene en cuenta ni la percepción ni los intereses del usuario, cumpliéndose así la imposición de este concepto por parte de quien propone y ejecuta las acciones para alcanzarla.

Las anteriores son algunas de las razones que influyen en las definiciones que sobre calidad existen, porque esta varía de acuerdo a las perspectivas del individuo y la sociedad donde se diseña, teniendo en cuenta el contexto particular de esa población específica y que se hace más complejo cuando se apropia para contextos como el departamento de la Guajira donde converge la existencia de muchas etnias dentro de sus pobladores, sumado a esto la diferenciación marcada de los lugares donde habitan y los medios disponibles para que estas comunidades puedan desarrollarse, lo cual tiene influencia directa sobre el concepto de calidad y abre los espacios para que las personas propongan sus diferentes conceptos de acuerdo a sus condiciones particulares.

Para definir la calidad se presentan algunas respuestas diferenciadas de acuerdo al criterio de algunos autores; mientras Green (1993) y De Miguel (1994) proponen que se opte por encontrar una teoría subyacente relacionada con la calidad en vez de tratar las diferentes concepciones que sobre esta se tengan, Vroeijenstijn (1995) afirma que “Es una pérdida de tiempo tratar de definir la calidad”, esta concepción de la calidad permite que esta se pueda asumir desde la relatividad de las partes interesadas. En el caso de la calidad educativa del departamento de La Guajira se asume desde la segunda postura porque en los planes de desarrollo no se identifican definiciones de calidad educativa que correspondan a varios planes de un mismo municipio en varios períodos de gobierno o entre estos y los planes de otros municipios o los departamentales.

Gairin (1999) afirma que la calidad puede entenderse desde varias perspectivas y una de ellas se entiende “Como cumplimiento de ciertos parámetros de referencia o de ciertos estándares” (p. 76), con lo que se confirma que se soporta en la existencia de patrones particulares que permiten identificar si la población objeto de estudio cumple con los estándares establecidos, esto en un



**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

período de tiempo determinado, lo complejo es determinar quién debe fijar los estándares y bajo qué criterios definir las poblaciones a las que se puede aplicar este tipo de medición.

La calidad siempre está relacionada con un estado de bienestar que se produce cuando se recibe un bien o servicio, es así como se aplica el concepto de calidad en los alimentos, los vehículos, los materiales, la salud, entre otros. Lo que le imprime el carácter de relativo y relativizante porque se asume y asocia con muchos elementos.

Al referirse a la naturaleza de calidad Green (1993) afirma que:

La calidad se refiere a menudo como un concepto relativo. Hay dos sentidos en los que la calidad se presenta. En primer lugar, la calidad es relativa al usuario del término y las circunstancias en que se invoca. En segundo lugar, se puede dar desde un relativismo 'referente' de calidad, es decir en algunos puntos de vista, la calidad se ve en términos de los absolutos (p. 6).

Es la misma falta de acuerdos, con relación al concepto y percepción de la calidad, lo que ha permitido ampliar la variedad de definiciones, conceptos y opiniones de lo que para ellos es la calidad, lo cual se sustenta cuando De Miguel (1994) afirma que “la falta de una teoría sobre la calidad y las dificultades para poder llegar a un consenso entre las distintas audiencias implicadas impide que se pueda establecer una definición de este concepto que sea aceptada de forma unánime” (p.165). La calidad y calidad educativa están influenciadas por la subjetividad de quien la recibe y define en un campo y contexto determinado.

En los diccionarios se define la calidad asociada a atributos, propiedades o características de alguien o algo y también la asocian con nociones de excelencia, superioridad y en algunos casos estética. Soportados en Cano (2003) se puede distinguir una doble definición:

Por una parte calidad, entendida como cualidad, es una palabra neutra, que no implica juicios de valor y a la que debe añadirse un calificativo. Así por ejemplo, podríamos decir, que un material didáctico es de buena (o mala) calidad. La valoración viene dada a través de la palabra bueno y calidad es entendida como algo equivalente a atributo o propiedad. Por tanto, el término calidad es aquí independiente de toda valoración.

Por otra parte la calidad, entendida en términos absolutos como superioridad o mayor bondad de algo, es un término ambiguo, al que cada uno puede dotar de un significado muy particular. Quizá podría entenderse como bondad. Así, por ejemplo, si decimos que la educación es de calidad, en el término calidad ya va implícita una estimación de la bondad de la educación en base a unos valores y parámetros propios. Por ello, en este caso, la palabra calidad va imbuida de valores, no es neutra, ya incluye el adjetivo «buena» (p. 6).

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Las características que presentan las dos dimensiones del término calidad evidencian la complejidad que se encuentra cuando de hablar de calidad se trata y se hace más compleja cuando se trata de unificar criterios en contextos diversos donde existen grupos sociales con marcadas diferencias que les dificulta o impide llegar a acuerdos para la construcción de procesos, sistemas o elementos de calidad. La calidad es determinada por el hombre porque es quien busca encontrar o entregar, con unos parámetros predeterminados, lo que se ha acordado o definido como calidad. García (1982) afirma que “La calidad es una determinación del ser. Se refiere no sólo a la materia, sino también y principalmente al ser mismo de las cosas, y, cuando se trata de personas, a sus caracteres psicológicos, espirituales” (p. 2).

La calidad educativa no puede estar ligada a estándares universales porque cada cultura se enmarca en un contexto y características que la definen, en palabras de Villoro (2009), “Se reclama entonces la libertad de cada cultura de determinar sus propios fines, el valor insustituible de las diferentes identidades culturales”, y no pretender imponer una cultura universal, que busque implementar una medición única en la que no se tenga en cuenta los fines y valores que identifica a las culturas en un contexto determinado.

Las regiones, departamentos o municipios que han mostrado avances en calidad educativa soportan sus logros en la continuidad de los propósitos en esta materia, sin importar a que período o partido político corresponda, según Garduño citado por Lara (2013), el concepto de calidad es polisémico con el cual se busca definir o expresar la intención, la pertinencia, el tiempo y la manera de implementar sistemas de gestión que permitan alcanzar los propósitos planteados para un período determinado.

De acuerdo a lo establecido por Lara (2013), “La calidad educativa es una declaración explícita del deber ser y el querer ser que se manifiesta con el cambio social, económico, tecnológico, político y cultural” (p. 67), razón por la cual se analizó en los planes de desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira si consignaban de manera explícita e implícita el concepto de calidad educativa, pero además de esto se verificó si tenían consignado objetivos, metas o propósitos, si proyectaban asignación de recursos que permitieran hacerlos realidad y si existían tensiones entre los diferentes planes en diferentes períodos de gobierno.

Vidal, María<sup>9</sup>, et al (2010) definen que la “Calidad educativa, que se emplea en su concepto más amplio como los efectos positivamente valorados por la sociedad respecto del proceso de formación que llevan a cabo las personas en su cultura”, por lo tanto se puede hablar de calidad educativa cuando un alto porcentaje de la población considera que los objetivos de esta calidad se

---

<sup>9</sup> Máster en Informática en Salud. Licenciada en Cibernética-Matemática. Profesora Auxiliar del ISCM-H / CECAM. Escuela Nacional de Salud Pública. La Habana, Cuba.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

alcanzaron con éxito, lo que debe estar asociado con las expectativas de adquisición de las competencias que se proyectaron.

En la revista *Calidad Integral*<sup>10</sup> se considera que la calidad es relativa al producto o servicio que incluye la organización en su misión, y que para el caso educativo la Calidad en Educación: Es la suma de cuatro aspectos in excluyentes:

1. Es el grado del logro del perfil, competencias y los objetivos educacionales del nivel en que se estudia.
2. Infraestructura
3. Tecnología; y
4. Servicios (párr. 4).

Pero con una población tan diversa y dispersa como la que habita en el departamento de La Guajira y las condiciones hostiles de acceso y permanencia en algunas zonas, hace que estos elementos sean de difícil aplicación, y sumado a esto la falta de apropiación y aplicación de políticas educativas, por parte de algunos gestores educativos, que tengan coherencia con los criterios de evaluación propuestos a nivel nacional e internacional. Son propuestos como aspectos in excluyentes que vistos desde la subjetividad de los gestores educativos pueden inducir a la inversión de recursos de forma excluyente; descuidando de esta forma los otros elementos que son indispensables para alcanzar los resultados educativos propuestos.

Algunos autores conceptúan que la calidad educativa está relacionada con el cumplimiento de estándares que determinan el perfil de la persona. En palabras de Toranzos (1996), “una educación de calidad es aquella que logra que los alumnos realmente aprendan lo que se supone que deben aprender de acuerdo a lo establecido en los planes y programas curriculares” (p. 65). Lo complejo de este sistema es su aplicación porque las condiciones para lograr que los alumnos aprendan lo que se supone que deben aprender debe ser la misma para las diferentes comunidades o se corre el riesgo de que exista un desequilibrio en los resultados de aprendizaje y evaluación.

La dimensión complementaria de este concepto de lo que es la calidad hace referencia a la relevancia de lo aprendido “en términos individuales y sociales”, porque Toranzos (1996) considera que:

Una educación de calidad es aquella cuyos contenidos responden adecuadamente a lo que el individuo necesita para desarrollarse como persona intelectual, afectiva, moral y físicamente, y para desempeñarse adecuadamente en los diversos ámbitos de la sociedad el político, el económico, el social (p. 64).

---

<sup>10</sup> <http://calidadintegral.com/relativa.php>. Recuperado el 11 de noviembre de 2015.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Lo anterior se cumple si el sistema educativo brinda las condiciones para que la comunidad educativa participe en los procesos que facilite a los alumnos el desarrollo adecuado de los contenidos del diseño curricular y, continúa manifestando Toranzos que:

Desde esta perspectiva una educación de calidad es aquella que ofrece a niños y adolescentes un adecuado contexto físico para el aprendizaje, un cuerpo docente adecuadamente preparado para la tarea de enseñar, buenos materiales de estudio y de trabajo, estrategias didácticas adecuadas, etc (p. 64).

El sistema educativo colombiano mide la calidad educativa desde estándares que clasifican las organizaciones educativas; a nivel nacional, regional y local, de acuerdo al puntaje obtenido en las pruebas aplicadas de manera estandarizada, lo que ubica a las instituciones educativas según el puntaje obtenido. El sistema de evaluación reglamentado, permite observar el rendimiento y comportamiento de la población estudiantil lo que provoca un ejercicio de comparación entre las instituciones educativas. En este contexto aparece la concepción de estudiar la educación desde la comparación, lo que origina el diseño y aplicación de las pruebas de estado para medir la calidad educativa, como es el caso de las pruebas Saber e ICFES.

El concepto de calidad es variable porque está íntimamente relacionado con el contexto, la situación, el momento, el propósito, los intereses, razón por la cual no se puede hablar de una definición única, sobre todo si se aplica a las diferentes instituciones educativas, de igual forma el concepto de calidad está íntimamente relacionado con la evaluación, al punto que no se podría aplicar la evaluación sin tener en cuenta la calidad, como afirma Galán<sup>11</sup>, (2004):

Es poco congruente hablar de calidad sin hablar de evaluación, puesto que tildar una cosa como algo que tiene calidad exige realizar una medida, compararla con un referente ideal y elaborar un juicio sobre la adecuación del objeto o sujeto evaluado al referente utilizado (p. 28).

Para entender y aplicar procesos de calidad, es preciso profundizar sobre estudios de la evaluación como un elemento mediador de la calidad, de tal forma que permita verificar que lo que se entiende y desea como realidad pensada se convierta en realidad vivida, lo que se debe materializar también en las instituciones educativas, según Cano<sup>12</sup> (2003):

El concepto de calidad es ante todo subjetivo, ya que cada consumidor o usuario tiene una idea distinta de lo que se entiende por él. Sin embargo, todo el mundo está de acuerdo en que hablamos de la calidad cuando vemos cubiertas todas nuestras expectativas, tanto si se trata de un producto o de un servicio (p. 60).

---

<sup>11</sup> Doctor en Ciencias de la Educación por la Universidad Complutense de Madrid, obtuvo el Premio Extraordinario de Doctorado. Ha sido profesor en las universidades Complutense, Alcalá y Pontificia Comillas de Madrid. Actualmente es Profesor Titular del Departamento de Métodos de Investigación.

<sup>12</sup> Docente investigadora de la Universidad de Barcelona, España.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Debido que el concepto de calidad es subjetivo, porque incluye muchas consideraciones, por lo que según López Rupérez<sup>13</sup>, (1994) "la calidad no es sólo calidad producida sino también y, sobre todo, calidad percibida"(p. 67). La percepción de la calidad educativa en el departamento y los municipios de La Guajira ha venido presentando baja calidad de acuerdo a la posición que ocupan en la clasificación nacional, sin tener en cuenta que en el departamento de La Guajira confluyen una diversidad de etnias que la diferencia del resto de las regiones del país, pero al evaluar esta población diversa se utiliza el mismo sistema de evaluación homogéneo.

Con la descentralización de la educación se pretendió “desde la creencia de que esta estrategia permite mejorar la calidad de la educación” (Braslavsky<sup>14</sup> & Acosta, 2001), pero esto surte efecto cuando los entes territoriales identifican las debilidades que los docentes, coordinadores y directivos docentes tienen para gestionar adecuadamente las instituciones educativas, y con este conocimiento proyectar las necesidades de formación del talento humano que se requiere para planear, ejecutar, evaluar y controlar acciones concretas para Casassus<sup>15</sup>, (2000) se debe:

Realizar una serie de operaciones de ajustes, tales como lograr la viabilidad política del plan, adecuar los recursos disponibles con las necesidades de la ejecución de un plan, determinar el nivel de competencias de las personas para llevar adelante el plan (p. 6).

Para analizar la calidad en el contexto educativo es menester entender que las instituciones educativas funcionan como un sistema, que está configurado y opera, según Casassus ( 2000), “dentro de un contexto externo con el cual interactúan y poseen un contexto interno” (p. 6), donde interactúan docentes, estudiantes, directivos y el resto de la comunidad educativa, lo que hace que el sistema educativo sea una configuración de configuraciones, tal como lo afirma Luhmann<sup>16</sup> (1993) es una configuración compleja de configuraciones complejas donde los individuos configuran su propia formación, sin olvidar que estas configuraciones deben conducir a resultados que pueden ser evaluados o medidos. Para Casassus, (2000):

Con la introducción del tema de la calidad en la educación, surgen dos hechos de importancia: por una parte se reconoce la existencia de un “usuario” más allá de las necesidades del aparato

---

<sup>13</sup> Doctor en Ciencias Físicas por la Universidad Complutense de Madrid y pertenece al Cuerpo de Catedráticos de Enseñanza Secundaria.

<sup>14</sup> Cecilia Paulina Braslavsky, fue una pedagoga y consultora internacional en enseñanza nacida en la Argentina. Titular de la cátedra de Historia General de la Educación de la Universidad de Buenos Aires (UBA). Coordinadora Educacional de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO). Directora de la Oficina Internacional de la Educación de la Unesco.

<sup>15</sup> Doctor en Economía de la Educación y especialista regional en Políticas, Planificación y Gestión Educativas de la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe, OREALC/Unesco.

<sup>16</sup> Sociólogo alemán. Autor de la teoría de sistemas, la cual es una teoría con pretensiones universalistas. Aplicada sobre la sociedad, afirma poder describir y explicar su funcionamiento como un complejo sistema de comunicaciones.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Sniees: 103577**

del Estado, y por otra parte, se genera la preocupación por el resultado del proceso educativo (p. 10).

Soportados en los conceptos de calidad descritos en los párrafos anteriores, se develaron las concepciones de calidad educativa subyacentes de manera explícita o implícita en los planes de desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira, de igual forma se identificó si se proponen estrategias de gestión para alcanzar la calidad educativa deseada, si definen los mecanismo de seguimientos y evaluación de acuerdo a la calidad educativa que se propone, si detallan con claridad los resultados o impactos esperados para la gestión y el desarrollo de la calidad educativa y si se identifican de manera explícita o implícita los rasgos identitarios de las etnias que habitan el departamento y los municipios de La Guajira.

En los planes de desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira se reconoce la existencia de una población pluriétnica y multicultural, (Ortiz, 2013), afirma que:

Cualquier análisis sobre la Educación debe partir, necesariamente, del estudio y caracterización de la sociedad en que ella se desarrolla, de sus problemas y contradicciones esenciales, que dan lugar y constituyen el fundamento de todo el sistema de educación social (p. 5).

Al desarrollar la lectura de los planes de desarrollo departamentales y municipales se evidencia que entre estos no existe coherencia en la concepción de calidad educativa, lo cual se refleja cuando en el plan de desarrollo departamental en el período 2012-2015, se devela de manera implícita el concepto de calidad educativa como “La universalización de la educación básica primaria y secundaria será una de las prioridades”, por lo que se pretende velar “Por una educación pública de igual o superior calidad que la privada” (PDD-12-15,75)<sup>17</sup>; mientras que en el plan de desarrollo del municipio de Riohacha, para este mismo período, la concepción de calidad educativa se vislumbra explícitamente como “lograr que los estudiantes aprendan lo que necesitan aprender y lo sepan aplicar y aprovechar a lo largo de la vida” (PDM-R-12-15,82-83)<sup>18</sup>, dichas concepciones no están alineadas, lo que está en contradicción con lo que plantea Flores citado por Nicoletti, (2008, p. 67), quien “considera que es necesario estandarizar el concepto para que se tenga un entendimiento común”, para que los recursos asignados por el departamento y los municipios se inviertan bajo la unidad de criterios para alcanzar la calidad educativa que se propongan.

En los planes de desarrollo departamentales y municipales se distingue el reconocimiento de las diferentes etnias que habitan en el departamento, y la necesidad de implementar acciones que

---

<sup>17</sup> De aquí en adelante a este código se le dará la siguiente interpretación: Plan de Desarrollo Departamental. “La Guajira Primero”. Período 2012-2015, página 75.

<sup>18</sup> De aquí en adelante a este código se le dará la siguiente interpretación: Plan de Desarrollo Municipal de Riohacha. “Es Momento de Gobernar”. Período 2012-2015, página 82-83.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snieb: 103577**

contribuyan a mejorar la calidad educativa, pero solo se quedan en la retórica porque el desarrollo de los propósitos, objetivos o metas relacionados en ellos no se gestionan para alcanzar los niveles de atención y calidad deseada porque no se tiene en cuenta que “La calidad política de la educación refleja su capacidad por alcanzar los fines y objetivos políticos y culturales de la sociedad” (Sander, 1996, p. 6).

Los malos resultados en la aplicación de las políticas educativas se evidencia en los resultados que presenta el Índice Sintético de Calidad Educativo (ISCE) del año 2015, donde las instituciones Educativas obtuvieron un promedio de desempeño que ubicó al departamento de la Guajira en el puesto 27 de 32 participantes a nivel nacional, y a nivel municipal, de 24 ciudades capitales participantes, el municipio de Riohacha ocupó el puesto número 22, lo más preocupante es que los datos históricos muestran una disminución significativa del promedio del puntaje global en los últimos años, estos resultados demuestran que en la Guajira “En vez de avanzar, el departamento caminó hacia atrás”<sup>19</sup> en los resultados de las pruebas aplicadas con relación a vigencias anteriores.

La calidad educativa debe partir del diseño de los planes que contengan estándares internacionales, porque en un mundo globalizado los niveles de formación deben habilitar a los egresados con las competencias que le permitan ser competitivos a nivel internacional.

En la guía 34 del MEN se establece que “La gestión del establecimiento educativo abarca varias áreas, procesos y componentes” (p, 27). Por lo tanto en los planes de desarrollo deben quedar líneas claras que permitan que en los establecimientos educativos se ejecuten articuladamente las cuatro áreas de gestión, para lograr los objetivos, propósitos y las metas trazadas, lo cual permite que según Sander, (1996) “Los procedimientos administrativos, los procesos técnicos y la misión de las instituciones educativas deben ser concebidos como componentes estrechamente articulados de un paradigma comprensivo de gestión para mejorar la calidad de la educación para todos” ( p. 8).

## 2.2. Categoría Referencial: Planes de Desarrollo

Para tener claridad y conocimiento sobre la categoría referencial planes de desarrollo, es necesario indagar sobre el concepto de planeación y cuáles han sido las evoluciones que dicha concepción han sufrido en los distintos escenarios a nivel mundial, en Colombia y de manera particular en el departamento y los municipios de La Guajira.

---

<sup>19</sup><https://laguajirahoy.com/2015/11/otra-vez-la-guajira-en-los-ultimos-lugares-en-los-resultados-de-pruebas-saber-11.html>, Recuperada el 13 de enero de 2016.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Dando respuesta al objetivo general de la investigación, el cual es develar las concepciones de calidad educativa subyacentes, de manera explícita e implícita en los planes de desarrollo del departamento y los municipios de la Guajira, es significativo antes realizar un análisis comprensivo de esta categoría, a manera de contextualización y acercamiento epistemológico se comienza este discernimiento de manera deliberada sobre el concepto de planeación.

### 2.2.1. La planeación

Para la Real Academia de la Lengua Española planeación es lo mismo que planeamiento y hace referencia a la “Acción y efecto de planear (trazar un plan)”<sup>20</sup>, enunciado amplio que se expande a diferentes campos y actividades donde se aplica la planeación; por lo que es importante realizar una retrospectiva para identificar el origen de este fenómeno.

Para Sandoval (2014) la actividad de planificación es un fenómeno antiquísimo, da a entender que aparece en el período en que las primeras comunidades nómadas se transformaron en sedentarias (alrededor de 10.000 años A.C.), surge a raíz de los sucesos cíclicos de ciertos fenómenos que integran la naturaleza, relacionados con las épocas de siembras y cosechas, crecientes súbitas de los ríos a causa de las lluvias, la migración de animales, entre otros, por lo que las comunidades afectadas por estos fenómenos se vieron en la obligación de implementar patrones de comportamientos que favorecieran la subsistencia en los entornos donde desarrollaban sus actividades, implementando variables que le permitieran entender el futuro, y por no decir demás, anticiparse a este.

Estas primeras premisas (Sandoval, 2014) del fenómeno se encontraban íntimamente ligadas con el uso del territorio y buscaban la forma de controlar la naturaleza que les permitiera la convivencia de manera comunitaria. Es a partir de aquí que aparecen las primeras expresiones que hacen referencia al ordenamiento territorial, a la localización de aldeas, el acceso al agua, las variadas formas de la utilización del suelo para la ubicación de la vivienda, agricultura, pastoreo y las buenas prácticas para la disposición final de los residuos sólidos, entre otras actividades.

Para Fernández (2011) citado por Sandoval (2014, p. 11), con la creación de centros poblados se estableció como un mecanismo efectivo “para ejercer el poder sobre un territorio determinado”. Lo que trajo como consecuencia que la planificación se aplicara a fines militares, lográndose grandes conquistas y la apropiación y uso del territorio, notándose que esta actividad fue importante en civilizaciones como la antigua Grecia, de donde procede el concepto de estrategia, cuyo origen tiene sus raíces en el griego *estrategos* y se interpreta como “el arte de conducir las

---

<sup>20</sup> Consultado 17 de febrero de 2017. <http://dle.rae.es/?id=TJaBKLn>



**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

tropas a la victoria”. En ese orden de idea, se da una coincidencia con los postulados del filósofo y general chino Sun Tzu, que en el 400 A. C, promulgó una serie de documentos donde enseñaba sobre el desarrollo de conceptos y estrategias aplicadas a la guerra.

Cabe resaltar que la concepción de planeación ha venido evolucionado con el tiempo, lo cual se soporta en que cada vez son más amplias las concepciones que sobre este tema tienen los autores. No solo se ha tenido en cuenta la forma como ha evolucionado la planeación en su concepción y aplicabilidad, demostrando lo exitoso que ha sido en las diferentes áreas de gestión.

A finales del siglo XIX (Taylor y Fayol), citado por Sandoval (2014), sugirieron que la planeación debía tomar auge a nivel institucional, proponiendo además incorporar el concepto de “previsión”, vinculándolo a un etapa que va ligada al ciclo de la administración, que relaciona tanto la gestión empresarial e industrial, como la gestión del Estado. (Fayol, 1916), asume la postura que “la previsión es calcular el porvenir y prepararse para ello”; pero unida a esta concepción se encuentra otra que está vigente y hace referencia al Estado, la cual considera que “Gobernar es prever”.

Otro concepto de planificación, muy utilizado es el de Matus (2007), donde subraya que: “La planificación es el pensamiento que precede a la acción” (p. 29), dando a comprender que esta hace parte integral de un proceso y por lo tanto tiene como principal función la de orientar y servir de guía a las etapas subsiguientes del ciclo administrativo. Este autor realza en su postulado la posición de la planificación en el marco de las demás acciones del gobierno, que permita “el cálculo sistemático y articulado que precede y preside la acción” (p. 29), por lo que, la considera como un requisito para la administración y el gobierno del Estado en cualquiera de sus niveles.

Esta tendencia ideológica a semejanza de otras da fuerza para las variadas transformaciones que se presentan en el concepto teórico y en la puesta en práctica de la planeación, de tal manera que en los últimos 50 años se ha proyectado en el mundo la implementación de entidades que buscan la formación de un pensamiento sobre la planeación.

Para Leiva (2012), un acontecimiento puntual de manera particular que marcó de manera importante la evolución de la planificación del desarrollo durante la década de los 60 lo constituyó la Carta de Punta del Este<sup>21</sup>, la que fue aprobada por los países integrantes de la Organización de Estados Americanos, a excepción de Cuba. En este documento los gobiernos se comprometieron a lograr de manera conjunta ambiciosas metas de crecimiento económico, redistribución del

---

<sup>21</sup> Documento en el que los Gobiernos miembros de la Organización de Estados Americanos formalizaron el día 17 de agosto de 1961 la constitución de una Alianza para el Progreso, siguiendo los principios contenidos en la invitación que el Presidente de los Estados Unidos de América había formulado a las Repúblicas de América Latina, para acometer conjuntamente la empresa de satisfacer las necesidades de los pueblos de las Américas.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

ingreso, modernización productiva, bienestar social, estabilidad de precios e integración regional. En conclusión, esas metas mostraban lo que en términos de planeación se llamaría visión. El documento en comento manifiesta tácitamente que dentro de los objetivos acordados: “se ejecuten programas nacionales de desarrollo económico y social, amplios y bien concebidos, encaminados a lograr un crecimiento autosuficiente” (p. 18).

En los años 70, resultado de los diversos modelos de planificación derivados de las continuas iniciativas políticas de los países que fueron apropiando dicha acepción en los distintos espacios. Leiva (2012) manifiesta que: “Uno de éstos fue el de la diversidad y evolución de proyectos o modelos de desarrollo nacional. Otro ámbito fue el del espacio de acción de los órganos planificación en la estructura del Estado” (p. 27).

En 1980, el Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social ILPES<sup>22</sup>, en un continuo y constante esfuerzo por analizar la experiencia de planificación de los países y divulgar los progresos de los conceptos relacionados con el tema para que fueran abordados en los sistemas de planificación en su trabajo. El documento que fue presentado a los ministros y jefes de planificación, con el título “El Estado Actual de la Planificación en América Latina y el Caribe”, manifiesta que:

La planificación surge y se acepta como el proceso mediante el cual puede racionalizarse la ejecución de un proyecto nacional de desarrollo, a partir del cual se identifica una imagen-objetivo y se elige racionalmente el itinerario para su consecución. Ello implica aceptar o perseguir un determinado estilo de desarrollo que, por lo tanto, define la forma, alcance y objetivos del proceso mismo de planificación (p. 46).

En esta concepción de planeación se evidencia como quedan definidos tres factores que son: los proyectos nacionales de desarrollo, los actores que intervienen en la planificación y las modalidades que adquiere el proceso mismo de planificación; lo que deja entrever que el concepto de planificación visto como un modelo único y rígido quedó atrás, que solamente hacía referencia a variables económicas y no involucraba de forma explícita las variables sociales, ignoraba los grupos sociales y de poder que interactúan en el proceso de diseño e implementación del mismo, además omitía las expectativas de mercado.

A finales de los 90 Leiva (2012) sostiene que la planificación se centralizó en tres funciones básicas. La primera hace referencia a “los estudios prospectivos de plazo mediano y largo”; la

---

<sup>22</sup> El ILPES es un organismo permanente y con identidad propia, que forma parte de la CEPAL. Fue concebido a principios de los años 60 con el fin de apoyar a los Gobiernos de la región en el campo de la planificación y gestión pública, mediante la prestación de servicios de capacitación, asesoría e investigación. El perfil sustantivo del ILPES se centra actualmente en la gestión pública.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

segunda es “la de coordinación de acciones para alcanzar los objetivos establecidos”; y la tercera y última función es la de “evaluación”. En estas funciones se deben resaltar algunos elementos que han adquirido gran importancia en la práctica en los distintos ámbitos de la planificación en los contextos democráticos, como primera medida se debe abordar el “concepto estratégico que se aplica a todas las tareas y acciones que forman parte del proceso”. En segunda instancia se debe tener en cuenta el elemento que hace énfasis al “carácter participativo que se requiere tanto en el diseño como en la ejecución de las políticas involucradas” y el tercer elemento manifiesta “que tiende a predominar es la orientación hacia resultados de la gestión de tales políticas”.

Al incluir los elementos mencionados anteriormente, se presenta un nuevo escenario y la puesta en marcha de políticas públicas para la inversión, y la mediación de otros sectores, esto trae como resultado que se piense en la construcción de un estado deseable que permita alcanzar el desarrollo a partir del estado actual de las relaciones económicas, sociales, culturales y ambientales existentes y se realicen predicciones y apuestas en la inversión y gestión de acciones concretas para alcanzar los resultados propuestos.

A comienzos del siglo XX, el concepto de planificación territorial comenzó a introducirse en América Latina liderada por la escuela alemana de la planeación. Sobresaliendo exponentes como Luis Muñoz Maluschka, quien a mediados de esta década destacó la prioridad de introducir dicha disciplina en los países del continente, después de su estadía en Alemania y Australia, donde observó los avances en la corriente del Landerplanung, disciplina científica que según Pavez (2012), citado por Sandoval (2014), fue impulsada por planificadores como Kurt Brüning y Karl Brunner.

Cabe resaltar que el fenómeno de la globalización intervino de forma directa en el establecimiento de la visión estratégica de la planeación, al darle una interpretación diferente al contexto institucional y el procedimiento a seguir para el logro de los objetivos de desarrollo planeados.

Con el surgimiento de organizaciones a nivel mundial que teorizan y apoyan la planeación, ha permitido que se robustezca el concepto de planeación, llegando a tal punto que se considere como un proceso de mejora continua, que unida a variables de acciones y procedimientos llevan a un fin específico, para lograr una verdadera evolución en la implementación de estrategias y herramientas que permitan alcanzar los objetivos y metas trazadas por las organizaciones. Los programas y políticas que se incluyan en la planeación deben convertirse en ejes transformadores, que según los versados en el tema, serán los encargados de desarrollar los planteamientos propuestos, pudiéndose así llegar a hablar de procesos de mejora continua y la transformación de esos mismos procesos.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Asociado a lo anterior, según Costa Filho, citado por Leiva (2012), la configuración conceptual del director de ILPES en el “Coloquio Internacional sobre Nuevas Orientaciones para la Planificación de las Economías de Mercado”, llevada a cabo en Santiago de Chile, del 25 al 27 de agosto de 1986, exaltó la necesidad que la planificación se expandiera a nuevos métodos e interacciones sociales y que se implicara en las decisiones de política públicas, para lo que esbozó que:

Si se pretende que (la planificación) colabore para elevar el nivel de desempeño de los gobiernos, ella deberá articularse con el proceso real de desarrollo económico, social y político, sus métodos deberán incorporar las nuevas percepciones científicas respecto a dicho proceso, su práctica deberá ser permeable a la interacción de los diferentes agentes sociales y también deberá involucrarse en las decisiones principales de la política coyuntural, facilitándola y dándole coherencia y continuidad (p. 47).

Por lo que, Sánchez (2010), conceptúa que la planeación es parte integral del ser humano quien, al contar con esa capacidad de creación y transformación, utiliza las herramientas necesarias para superar el presente, proyectando y elaborando un mejor modo de vida valiéndose de lo creado y apoyándose en lo existente, “porque todo lo creado tiene lugar sobre, en y por lo ya establecido, lo que lo condiciona pero no le pone límites”, y dice que: “Realmente son muchas las acepciones posibles para entender un proceso tan vital en la existencia individual y social y tan apasionante en el universo del conocimiento científico” (p. 9).

Por ello la invitación que hace Sánchez (2010) es darle un nuevo significado al análisis de las prácticas de la planeación, la cual debe ir acompañada de una visión realista, para la consecución y transformación de la forma de pensamiento, percepción que permita darle el verdadero valor a la planeación. Expresa que:

En el marco de nuevos procesos de planeación se necesita también una nueva visión de la realidad, un nuevo paradigma, es decir, una transformación fundamental de nuestros modos de pensar, percibir y valorar: un nuevo paradigma de la planeación ha de resignificar las relaciones primordiales que constituyen sus supuestos básicos y determinar los conceptos fundamentales que regirán los discursos y sus teorías (p. 141).

Partiendo de las premisas antes descritas se puede concluir, conforme a lo postulado por Sandoval (2014) que la planeación se puede interpretar que:

1. Es una disciplina con diversos orígenes, enfoques y herramientas, en la que existen aportes de la sociología, administración, ciencia política, economía, entre otras. Esta característica la constituye en un objeto de estudio complejo.
2. Está integrada por un conjunto de elementos presentes en la definición de planificación, como el diagnóstico, la definición de objetivos y la conformación de planes.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

3. De las definiciones presentadas surge con claridad la idea de lo político, en el sentido de definición de las grandes orientaciones, principios, valores y creencias, entre otros factores que se integran en el proceso, para formar el denominado “proyecto político”. Este puede variar de acuerdo a las circunstancias o condiciones de cada lugar.
4. La planificación es una de las etapas de un proceso de gestión y/o de gobierno. Puede entenderse como la primera etapa, pero si se asocia a un proceso continuo, es una más de las etapas cuyo insumo general se vincula a la evaluación.
5. Se tiende a considerar a la planificación asociada o integrada con el proceso de dirección, lo que hace más complejo el análisis de sus características e implicaciones.
6. Surge de forma implícita la concepción de racionalidad de la planificación, entendida como la concordancia de la planificación con la identificación y el logro de un fin superior. Metodológicamente se puede entender como asociada a la construcción de grandes visiones colectivas de desarrollo. Sin embargo, la principal función de la planificación es la formulación de los objetivos a alcanzar (pp. 12-13).

Como se ha evidenciado, la práctica de la planeación tiene una vasta trayectoria y la evolución de su aplicabilidad ha estado asociada a diversos ejes temáticos a lo largo de su historia; por lo que no se podría afirmar que en la actualidad la planificación en el mundo y de manera especial en América Latina sigue siendo la misma, y menos equitativa. Su interpretación, aplicabilidad y la apropiación de los procesos de planeación son variables y dependen sobre todo del ambiente y del contexto donde se desarrolle. Para Cuervo (2010) planificar es convocar al desarrollo organizado del cambio social, por lo tanto:

Preguntarse por la planificación del desarrollo implica interesarse no solamente por la evolución de las ideas, las teorías y los paradigmas, sino también y principalmente- adentrarse en los procesos, en comprender las dinámicas de cambio social para así intentar identificar el papel, las ventajas y las posibles limitaciones, de la planificación en la construcción del desarrollo (p. 3).

En aras de adquirir profundización y, comprensión de los cambios sociales que permean a la sociedad surge la iniciativa de la creación de un instrumento de carácter proyectivo, que sirva de norte a las gestiones propuestas, estos documento son los planes de desarrollo. Esta decisión se cristalizó en los años ochenta logrando plasmar dichas propuestas partiendo de unas bases metodológicas que permitiera a la población intervenir en los procesos de planificación. Cuervo (2010), dice que:

A inicios de los años ochenta cobró fuerza la definición de los procesos de desarrollo local diferenciados del tema urbano, y surgió la necesidad de enfrentar el desafío metodológico de la planificación de este nivel, motivando la definición de pautas para construir un marco

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

institucional de los procesos de democratización a nivel local, que en muchos países no eran entonces la pauta general (p. 24).

Los patrones o directrices a los que hace referencia el autor, son los planes de desarrollo que por su propósito político permiten evidenciar unas circunstancias preliminares y a partir de estas concebir estrategias que permitan la elaboración de documentos para que las personas se apropien de las concepciones de planeación y gestión. Los planes de desarrollo, surge dando respuestas a las políticas públicas y a la evolución de desarrollo en las comunidades, porque aunque no parezca, son los individuos los que apalancan su propio desarrollo. Claramente lo expresan Herrera & Infante (2004), cuando manifiestan que “La planeación significa mucho más que la elaboración de un documento de programa cada cuatro años; en ella se ponen en juego concepciones de Estado y sociedad y se reflejan los privilegios y los intereses que éstos últimos mantienen” (p. 78).

En Colombia, los registros históricos remontan al año 1931 la inclusión del concepto de planificación, fecha a partir de la cual se da inicio al proceso de búsqueda para el desarrollo de la autonomía de los departamentos, lo cual se consolidó con la expedición de la Ley 19 de 1958, que en su Artículo 1°, expresa que: “....., tiene por objeto asegurar mejor la coordinación y la continuidad de la acción oficial, conforme a planes de desarrollo progresivo establecidos o que se establezcan por la ley; .....” con la cual se alcanza la estabilidad y coherencia de los organismos que son los encargados de la elaboración y gestión de los planes de desarrollo.

A pesar que el concepto de planificación se comenzó a implementar en Colombia desde 1931, Franco (1994), manifiesta que “fue en 1945 cuando apareció por primer vez, en la constitución nacional, el concepto de planeación”, soportado en este autor se puede entonces considerar que la planeación, desde lo instituido, surgió cuando la Constitución Nacional le dio potestad al Congreso de la Republica para que se encargara de la elaboración de los planes y programas que proyectaran e implementaran las directrices que sirvieran de guía para el desarrollo económico de la nación, otorgándole facultad para que se encargara de la dirección de los procesos económicos, lo que se logra con la utilización de técnicas apropiadas que viabilicen lo planeado, “hecho que fue ratificado luego, en la reforma constitucional de 1968”.

Es de conocimiento de la comunidad internacional, que entidades del orden global como: el Banco Mundial (BM), la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), las misiones LEBRET y la Organización internacional de Trabajo (OIT), han tenido que ver con el desarrollo de la planeación en el país, ya que fueron encargados por los gobiernos de turno para la elaboración de distintos estudios que permitieran evidenciar la situación actual del desarrollo del país. Por lo que para Franco (1994) “En Colombia al igual que en muchos países del mundo que han atravesado las diferentes fases del desarrollo, la planeación se convirtió en uno de los principales instrumentos conductores de sus políticas de crecimiento y evolución hacia el desarrollo” (p. 53).

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snie: 103577**

A raíz de lo antes argumentado, en la Constitución Política de Colombia de 1991, en su artículo 1º, se define que esta es “una República, unitaria, democrática, participativa y pluralista con entidades territoriales autónomas”, y es a partir de dicha fecha que toman relevancia los planes de desarrollo, vistos como instrumentos de contribución ciudadana, que fortalece la democracia participativa y permite interactuar en la formulación de los propósitos que permitan el logro del desarrollo deseado.

Por otra parte, el artículo 339 del capítulo II de la Constitución Política de Colombia expresa que “Habrá un Plan Nacional de Desarrollo conformado por una parte general y un plan de inversiones de las entidades públicas del orden nacional”, donde se deben definir los propósitos, objetivos, metas, prioridades, estrategias, las políticas económicas, sociales y ambientales que serán implementadas y gestionadas por el gobierno de turno, para el logro de los objetivos y metas trazados durante el período para el cual fue elegido.

Así mismo el artículo 339 le asigna a los entes territoriales las competencias para la elaboración e implementación de las estrategias necesarias que de manera concertada con el gobierno central le permita hacer buen uso de los recursos y lleven a feliz término las funciones que le son asignadas por la Constitución y la ley, además conceptúa que: “Los planes de las entidades territoriales estarán conformados por una parte estratégica y un plan de inversiones de mediano y corto plazo”.

Soportado en lo ordenado por la Constitución Política de Colombia, el legislador emitió la Ley 152 del 15 de julio de 1994. “Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo”, dicha norma en su artículo primero deja expreso que:

La presente Ley tiene como propósito establecer los procedimientos y mecanismos para la elaboración, aprobación, ejecución, seguimiento, evaluación y control de los planes de desarrollo, así como la regulación de los demás aspectos contemplados por el artículo 342, y en general por el capítulo 2º del título XII de la Constitución Política y demás normas constitucionales que se refieren al plan de desarrollo y la planificación (p. 1).

Además el artículo 2º, de la Ley 152 deja claro para quienes rige y surte efecto esta norma cuando afirma que: “La Ley orgánica del Plan de Desarrollo se aplicará a la Nación, las entidades territoriales y los organismos públicos de todo orden”. Lo que le dio a los entes territoriales la autonomía para el diseño de los planes de desarrollo con la participación de las comunidades que habitan en un contexto determinado de dicho territorio.

En este orden de ideas en Colombia, el Departamento Nacional de Planeación y la Escuela Superior de Administración Pública (2007), definen que:

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Sniec: 103577**

El plan de desarrollo es el instrumento de planificación que orienta el accionar de los diferentes actores del territorio durante un período de gobierno; en este se expresan los objetivos, metas, políticas, programas, subprogramas y proyectos de desarrollo, los cuales no sólo son el resultado de un proceso de concertación, sino que responden a los compromisos adquiridos en el Programa de Gobierno y a las competencias y recursos definidos tanto por la Constitución como por la Ley (p. 21).

Para lo que, según el Departamento Nacional de Planeación y la Escuela Superior de Administración Pública (2007) “Planificar es prever y decidir hoy las acciones que transformarán la situación actual (línea de base) en una situación futura deseable y posible, utilizando eficiente y racionalmente los recursos disponibles” (p. 9).

Lo mismo que definen que:

La planificación es un proceso continuo que busca aprovechar las oportunidades, reducir o mitigar las amenazas, potenciar las fortalezas, transformar las debilidades, dar soluciones a problemas y atender las necesidades, a través de estrategias que de manera eficiente apunten al cumplimiento de metas y objetivos (p. 9).

A pesar de la evolución que ha venido sufriendo la planeación en los diferentes escenarios donde tiene aplicabilidad, para algunos actores sociales todavía no es clara la función que estos desempeñan en el desarrollo económico y social del territorio donde habitan, y mucho menos se toman en serio la responsabilidad que recae sobre ellos al hacerse partícipes de la elaboración de estos documentos. Esto se evidencia en muchos países y principalmente en Colombia, donde los planes de desarrollo se han convertido en documentos elaborados a raíz de sugerencias hechas por organismo multinacionales al gobierno central, y se inclinan más al tema económico, dejado de lado el social, esto se ve reflejado cuando Restrepo (2004), afirma que:

En Colombia se hace tan fuerte que desde los planes nacionales de desarrollo se empieza a aceptar esta realidad con ojos cerrados generándose procesos de sujeción y dependencia hegemónica desde las prácticas y las palabras. Se empieza a aceptar y a autonombrarse como subdesarrollados, tercermundistas entre otras nominaciones más complejas.

Es importante agregar que en los planes de desarrollo colombianos se ven reflejadas las recomendaciones que múltiples comisiones internacionales hicieron a los gobiernos (p. 30).

Los planes de desarrollo considerados como la carta de navegación de un gobierno, sea este del orden nacional, departamental o municipal, al que tiene acceso la población se han convertido en un documentos para el lleno de los requisitos y exigencias que hace la normatividad a los gobernantes, donde plasman lineamientos y estrategias del orden económico, con las que



**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

pretenden lograr el éxito político y financiero de dicho gobierno, esta concepción quedó reflejada en el postulado de Perry (1972), quien manifestó que los planes de desarrollo se vuelven:

Referencias obligadas para el análisis de la problemática reciente del desarrollo colombiano entre otras por estas razones: han estimulado y orientado la recolección de estadísticas sobre el desarrollo económico colombiano; han influido en el desarrollo institucional para este propósito y ellos mismos han contribuido a la elaboración y presentación de varias series importantes; se encuentra entre las mejores fuentes de diagnóstico integral y parcial; han contribuido a asegurar al país flujos importantes de financiación externa (p. 4).

Es desde el contexto de los planes de desarrollo que se ha venido indagando sobre las concepciones de calidad educativa; ya que esta categoría referencial hace parte de la investigación para poder interpretar dicha concepción desde la óptica de los gobernantes en el departamento y los municipios de La Guajira.

Para seguir sustentando el objeto de estudio y la categoría referencial anteriormente expuesta, es necesario indagar sobre la concepción de desarrollo y hacer un reconocimiento de cuáles han sido las transformaciones que dicho concepto ha sufrido en los distintos escenarios donde tiene aplicabilidad a través del tiempo; por lo tanto a continuación se inicia dicho recorrido.

### 2.2.2 Desarrollo

Para la Real Academia de la Lengua Española desarrollo es un concepto muy amplio, el cual tiene aplicabilidad en diferentes contextos, por una parte este hace referencia a la “Acción y efecto de desarrollar o desarrollarse”, y como término económico se refiere a la “Evolución de una economía hacia mejores niveles de vida”<sup>23</sup>; por lo que es importante realizar un recorrido para identificar el origen y la transformación de esta noción.

Para Valcárcel (2007), la acepción desarrollo tiene sus raíces en el concepto de origen occidental progreso, el cual hace su aparición a partir de los siglos V y IV A. C., y se fortalece en Europa en plena vigencia de la época de la ilustración bajo la hipótesis que “la razón permitiría descubrir las leyes generales que organizan y regulan el orden social y así poder transformarlo en beneficio de la gente” (p. 5), además, arguye que el sociólogo estadounidense Robert Nisbet, realizó un profundo e histórico seguimiento al concepto de progreso para los países occidentales desde su nacimiento en la antigua Grecia, hasta cuando sucumbe “frente a la realidad de los campos de concentración nazi y la hecatombe de Hiroshima y Nagasaki”, esto lo señala cuando a manera de introducción en su libro “Historia de la idea de Progreso”, editado en 1991, manifiesta que:

---

<sup>23</sup> Consultado el 23 de marzo de 2017 <http://dle.rae.es/?id=CTzcOCM>.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

La idea de progreso sostiene que la humanidad ha avanzado en el pasado a partir de una situación inicial de primitivismo, barbarie o incluso nulidad y que sigue y seguirá avanzando en el futuro. El paso de lo inferior a lo superior es entendido como un hecho tan real y cierto como cualquier ley de la naturaleza. (1980:19) (p. 5)

Antes del surgimiento del concepto desarrollo, habían aparecido otros términos como progreso, civilización, evolución, riqueza y crecimiento. Por lo que para el economista y filósofo escocés, Adam Smith (1776) considerado uno de los mayores exponentes de la economía clásica y luego para el filósofo, político y economista inglés de origen escocés, representante de la escuela económica clásica y teórico del utilitarismo, John Stuart Mill (1848), la riqueza era símbolo de progreso y prosperidad, y a la vez representaba decadencia o atraso de las naciones.

Es así, como el concepto de desarrollo gana un importante, significativo y transcendental valor conforme a las perspectivas surgidas de las realidades sociales vividas a lo largo de las últimas cinco décadas. Estos modelos paradigmáticos agregan a sus teorías grandes aportes de las ciencias sociales y en buena medida prácticas occidentales de la industrialización. Es fundamental destacar el valor de la relación que existe entre la teoría de desarrollo y la transformación del contexto histórico y geopolítico a nivel mundial, fundamentalmente en época de crisis. La teoría de desarrollo sufre cambios dando respuesta a reflexiones empíricas y acatando a los diferentes movimientos que exigen la evolución o transformación a nivel interno.

A raíz de lo antes expuesto, es que en el lenguaje escrito se hace referencia a la transformación que ha sufrido el concepto de desarrollo, el cual se aborda desde dos posturas distintas para Meier (2002), la primera basada en el ideal de los economistas clásicos, quienes apoyados en las teorías estratégicas, buscaban responder a los padecimientos económicos y sociales de los países que se vieron afectados al culminar la segunda guerra mundial y percibieron la necesidad de buscarle salida a la economía de forma precipitada.

Y la segunda postura, hace referencia a que los economistas dibujaron una perspectiva más realista, basados en los postulados de la teoría económica neoclásica. El surgimiento de este pensamiento económico fortalecía el desarrollo desde una óptica más política y menos financiera, por lo que Meier (2002), expresa que:

Los gobiernos fueron exhortados no sólo a remover las distorsiones de precios, sino también a “lograr todas las políticas correctas”. Ninguna diferencia había en las condiciones iniciales pero se usaron diferencias en políticas para explicar los desempeños equivocados en los países en desarrollo. Un país no era pobre debido al círculo vicioso de la pobreza, sino debido a sus pobres políticas. Mercados, precios e incentivos deberían ser las preocupaciones centrales al diseñar las políticas (p.28).

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Sniec: 103577**

Cabe resaltar, que a pesar que el concepto de desarrollo era utilizado desde los años 1940 en la colectividad académica por estudiosos como Benson (1942) citado por Cuervo (2010, p. 6), este no se había convertido en una noción de uso obligatorio, lo referenciaba la Organización de las Naciones Unidas (ONU) en sus escritos, pero éste toma auge y relevancia después del discurso de posesión del presidente de Estados Unidos Harry Truman (12 de abril 1945), para la (CEPAL, 2010) “Este pronunciamiento se hizo con un sentido geopolítico claro de disputa de la hegemonía e influencia del capitalismo en un mundo con un amplio y creciente segmento de países socialistas” (P. 6).

El desafío de las naciones agrupadas en la Organización de Estados Soberanos era lograr consolidar la cooperación de los países integrantes de dicha organización, cuyo interés en esa época era lograr el bien común, además de brindarles el apoyo a todos los pueblos del mundo sin tener en cuenta las creencias religiosas, culturales y étnicas, entre otras.

Como consecuencia de la crisis de la postguerra en Europa y la descolonización de las naciones de América Latina, el mundo se encontraba impactado por tales sucesos y buscaban la manera de construir un mejor futuro, caso parecido sucedía a nivel social en Asia y África, donde comienzan a emerger nuevos países subdesarrollados. Bajo esta situación nace las Naciones Unidas integrada por 51 países, hecho que se da el 25 de junio de 1945 en la Conferencia de San Francisco, de estos 51 países, solo cerca de 12 podían ser considerados países desarrollados e industrializados, el restante se encontraban en vía de desarrollo; este desafío sirvió como base para que las Naciones Unidas visionara la consecución de mejores perspectivas dirigidas al favorecimiento de una situación social y económica a cada uno de los países que la conformaban, sin perder de vista el inmenso abismo de la realidad que los separaba.

A las Naciones Unidas se le concede la facultad para que propenda por identificar cuáles eran las necesidades más apremiantes de los Estados afiliados, además que identificaran cuales eran los intereses y las ambiciones de los países que buscaban confirmar su independencia social, económica y política, tal es el caso de los países Latinoamericanos que ya no se consideraban colonias sino que andaban tras la búsqueda de mejores condiciones de vida, así es el mismo caso de países africanos y asiáticos, considerados subdesarrollados; pero también había que tener en cuenta a países como Estados Unidos y algunos Europeos, considerados desarrollados por la gran capacidad económica y por el estatus de vida que ostentaba la población. Esto que es considerado un abismo entre los países desarrollados y los subdesarrollados, que en muchas oportunidades se vuelve polémico, preocupa a las Naciones Unidas y se torna crítico abordarlo y dar respuesta a ello.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Por lo tanto, las decisiones que van encaminadas a la búsqueda de una mejor vida y el bienestar de los pueblos van dirigidas a establecer una noción de desarrollo que se torna compleja. Esta concepción se concadena con la disponibilidad de recursos económico para inversión, captación de riqueza, libertad de comercio, capacidad adquisitiva entre otros, de igual manera este concepto se vuelve amplio y muy complejo en su definición, porque son muchos los contextos donde se puede dar su aplicabilidad, es muy ingenuo pretender dar una definición concisa, por lo que es necesario hacer referencia a este concepto apropiándose de otras categorías que reconozcan su comprensión, por lo que Sunkel & Paz (1970), consideran que:

Las nociones de desarrollo y subdesarrollo y sus equivalentes son conceptos complejos, que reflejan situaciones reales también estructuralmente complejas; estas nociones vienen a constituir algo así como un mínimo común denominador de las preocupaciones predominantes de la época en nuestros países, tal como otras nociones similares cumplieron esa función en otros lugares y períodos (p. 22).

Por lo que la noción de desarrollo siempre se encuentra en los ideales de los países y los pueblos, teniendo en cuenta que este hace parte de un derecho adquirido en todo territorio que se considere siendo un estado soberano. Por lo que el derecho al desarrollo, se torna en un derecho humano, derecho que fue aprobado por la Asamblea General de las Naciones Unidas en 1986, que en su artículo primero López (1986), manifiesta que:

El derecho al desarrollo es un derecho humano inalienable en virtud del cual todo ser humano y todos los pueblos están facultados para participar en un desarrollo económico, social, cultural y político en el que puedan realizarse plenamente todos los derechos humanos y libertades fundamentales, a contribuir a ese desarrollo y a disfrutar del él (p. 21).

Y es que la noción de desarrollo siempre ha estado presente en la visión del mundo de los humanos desde hace muchos siglos. Para Sunkel & Paz (1970) quienes contextualizan que al asociar este concepto con riqueza se puede decir que es el “producto de una sociedad organizada jurídica e institucionalmente de acuerdo con la filosofía del derecho natural” (p. 23). Esta acepción que toma relevancia en los albores del siglo XVIII está intrínsecamente relacionada con la filosofía individualista y liberal del Derecho y del Estado.

En este orden de idea, la noción de desarrollo se encuentra relacionada al concepto de evolución. Cuya representación toma su principio a partir de un vínculo biológico, que retoma la noción de secuencia natural, de cambio, de mutación gradual y espontánea. Es tanto así, que se considera un concepto emergente de las teorías evolucionistas y tuvo su propagación económica capitalista durante el siglo XIX.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Sniec: 103577**

Otro de los conceptos, de reconocimiento entre los clásicos, y que está vinculado con desarrollo es la noción de progreso. El rápido crecimiento del capitalismo, el ingreso de nuevas técnicas y métodos productivos, de la misma forma el carácter más optimista de la escuela de pensamiento en el siglo XIX, crearon un fuerte lazo entre dos nociones dando comienzo a la modernización del estado y apropiarse del concepto de desarrollo como símbolo de progreso y bienestar.

En este orden de ideas, al concepto de desarrollo se asocia al de industrialización, esta acepción es la de mayor relevancia porque se considera como sinónimo de desarrollo económico. Dicha concepción es de la que se han apropiado los países y las poblaciones del mundo, tanto en los países reconocidos como desarrollados y los subdesarrollados, por lo que durante mucho tiempo el desarrollo industrial se consideró la respuesta a los atrasos económicos de las sociedades.

A partir siglo XX, el concepto de desarrollo se relaciona con crecimiento, el cual se equipara con términos tales como ingresos per cápita y tasa de crecimiento, lo que lo lleva a convertirse en un indicador de medición que sirve para evaluar el nivel y el ritmo de desarrollo. Para Sunkel & Paz (1970), esta misma noción esboza indicadores para clasificar a los países por su niveles, esto se observa cuando manifiesta que “es nivel de ingreso medio por habitante, de donde se deduce en seguida que aquellos que están por encima de cierto límite arbitrariamente escogido serán considerados países desarrollados, y poco desarrollados los que están por debajo del mismo”(p. 30).

Ya para los años ochenta la Organización Internacional del Trabajo (OIT), consideraba que para que existiera desarrollo se debería propender por la generación de empleo y la satisfacción de las necesidades humanas básicas, como el alimento, la vivienda, la educación y la salud. En este sentido la propuesta del Banco Mundial, en cuanto a la redistribución de la riqueza, como la de la OIT, continuaban soportándose en un matiz de desarrollo cuya meta principal era la producción y el consumo de bienes, cerciorándose que una mayor parte de las rentas llegaran a las personas con menos recursos.

En este contexto se vislumbró que el desarrollo de los países no era una cuestión concluida, esto se observó cuando países de África y América Latina entraron en una profunda recepción económica, fijando los esfuerzos y las políticas de los planes de desarrollo en la normalización y realización de ajustes de forma estructural que se amoldaran a la dinámica de desarrollo. Transcurrido dicho período se concluyó que dichas políticas no cumplieron los objetivos propuestos, sino todo lo contrario, estas generaron un caos económico superior al anterior, lo que se reflejó en los países en vía de desarrollo.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Por lo tanto, este inconveniente da inicio a postulados como el de la UNICEF quienes identifican el problema y sugieren que se debe brindar protección a los pobres, sobre todo en sus necesidades básicas insatisfechas. A esta corriente le dieron el nombre de “ajuste con rostro humano” lo que dio origen a posturas de académicos e investigadores generándose un gremio conformado por académicos interesados en investigar sobre el papel del desarrollo en la sociedad.

Una de estas posturas académica aparece por primera vez en Ginebra presentada por un grupo de intelectuales sustentada en un seminario de investigación, lo que dio como resultado el nacimiento de una edición del Journal of development Planning, el que a su vez se vuelve pieza fundamental del informe que se entrega al Comité de Naciones para la planificación del desarrollo.

Esta forma de pensar abre caminos para la elaboración de teorías y modelos que en la actualidad siguen vigentes en Latinoamérica, postulados que sirven de guía para la elaboración de planes de desarrollo; dichos documentos buscan con su ejecución mejorar los niveles de inversión y atención a las necesidades básicas insatisfechas de la población más necesitada, buscando elevar los ingresos per cápita. Los proyectos, programas y planes en mención buscan mayores niveles de inversión que permitan elevar la producción, los índices de crecimiento y desarrollo.

Y es que ha sido habitual en el terreno social y político, observar como desde la teoría neoclásica, se ha combinado el concepto de desarrollo con el de crecimiento económico, cuya acepción se ha consolidado hasta tal extremo que se considera un indicador de crecimiento social, del índice salarial de un país, además sirve para medir la capacidad adquisitiva a nivel económico.

Cabe resaltar que el concepto de desarrollo difiere del país donde se utilice. Generalmente lo emplean como modelo estratégico, que les permita lograr reducir el salario de los empleados para obtener una reducción del índice inflacionario; o si es el caso incrementar las ganancias de los empresarios para conseguir un mayor ahorro y así lograr el crecimiento económico del país. En resumen, todos estos modelos, conocidos a nivel nacional como neoliberales son los mismos.

Los modelos referenciados son reconocidos como modelos económicos de crecimiento endógeno<sup>24</sup>, porque sostienen que el desarrollo económico no se da solamente a partir del

---

<sup>24</sup> Modelo dado a conocer por autores como Romer (1990), Lucas (1988) y Barro (1991) quienes afirma que La teoría de crecimiento endógeno es útil para los países subdesarrollados porque ofrece una alternativa de desarrollo sin dependencia en factores exógenos; por ejemplo, el comercio exterior. Se centra en la educación, en la inversión nacional, en la capacitación en el trabajo, en el desarrollo de nuevas tecnologías para el mercado mundial y en la investigación en ciencia aplicada. Para la teoría del crecimiento endógeno, el crecimiento económico no es totalmente independiente de la política económica, pues tiene efectos permanentes sobre el crecimiento de largo plazo. En los modelos neoclásicos, el crecimiento de largo plazo es totalmente independiente de la política económica y sus efectos en el producto per cápita son temporales.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

incremento del ingreso por parte de los empresarios, sino que además se debe tener en cuenta el bienestar económico de los trabajadores. Lo anterior debido a que ingresan a la economía procesos de optimización, innovación y desarrollo tecnológico, lo que genera avances a nivel económico en los países donde se implementan, pero aun así no se ha logrado explicar porque se siguen presentando los problemas de inequidad en la riqueza e igualdad de oportunidades para los países en vía de desarrollo.

Entre tanto, esta acepción continúa vinculada a conceptos económicos como eficiencia, eficacia, productividad y competitividad, así mismo la apropian para la legislación de políticas públicas que sean útiles para la intervención de problemas sociales sin que estas muchas veces sean proyectadas desde las voces y realidades de las comunidades afectadas, sino todo lo contrario, las elaboran pensando solamente en las exigencias y beneficio del mandatario de turno.

Es cierto que en el contexto mundial el concepto de desarrollo ha sufrido transformaciones, las que son observables en las condiciones sociales, políticas, economías y hasta culturales, que la teoría económica, la investigación econométrica y las instituciones generadoras de conocimiento científico advirtieron la necesidad de analizar las enseñanzas por medio de la promulgación de experiencias y la difusión de recomendaciones apoyadas en los aprendizajes dirigidos a la población con el propósito de poder nivelar esos polos de desarrollo que permitan lograr la tan anhelada evolución de las sociedades.

Se proyecta que es el momento de abandonar, sobre todo en América Latina, la concepción que se maneja de la gestión espontánea y se invita a bregar por un tipo de gestión planeada que logre encauzar hacia los niveles de desarrollo deseados, por lo que (Soto, 2007), manifiesta que:

Por esta razón, se ha dicho que en América Latina la mayor parte de las iniciativas de desarrollo económico local “han sido de generación ‘espontanea’, ya que no han sido inducidas o promovidas desde las instancias centrales del Estado (ni tampoco por las instancias comunitarias) (p.113).

Por lo tanto, se exhorta a la práctica de una gestión dirigida desde lo humano para lo humano, vale retomar lo promulgado por Bossier (2004), quien afirma que el desarrollo:

No lo hace nadie sino las personas en su individualidad y en su sociabilidad. Ni el Estado, ni el capital, ni el sector privado, ni el público, pueden producir el desarrollo de las personas; sólo pueden crear las condiciones de entorno (P. 1).

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Sniees: 103577**

Esta noción de desarrollo va en dirección con el propósito de esta investigación, con la cual se busca abordar la idea de que el desarrollo debe ser tratado como parte de un diseño estructurado de forma compleja que debe ser implementado por eruditos y conocedores de procesos administrativos, sino todo lo contrario se exhorta a la práctica de un desarrollo que abra espacios para que surja desde las necesidades una perspectiva diferente de visionar, de construir, de pensar, de imaginar soluciones a problemas no satisfactorios, por lo que Bossier (2005), continúa afirmando que:

El desarrollo, ... es un proceso multidimensional que en forma paulatina acumula en un sistema territorial las condiciones que mediante mecanismos sinápticos y sinérgicos, harán que en la dinámica de una emergencia evolutiva en un momento dado emerja un nuevo estado del sistema al cual con propiedad se puede denominar como "desarrollo". Esto supone continuidad en el tiempo, preferencia temporal por el futuro (algo parecido a la decisión entre consumo y ahorro), y claro entendimiento subjetivo del desarrollo; a ello, se contraponen la búsqueda de inmediatez de resultados, generalmente con fines electorales, comprensibles en sistemas democráticos, pero no por ello justificables ni aceptables... (p. 17).

Ahora, un elemento que integra lo multidimensional del concepto de desarrollo es la educación. En ella de la misma forma que en las otras dimensiones de desarrollo es importante trabajar, proveyéndose de decisiones que vayan dirigidas hacia la búsqueda de soluciones a las necesidades y expectativas de las poblaciones más necesitadas, que vislumbre hacia un desarrollo desde su propia identidad y/o identidades, por lo que Soto (2007), argumenta que:

Al igual que en el campo de desarrollo económico, las incitativas de desarrollo en el contexto educativo, deben ser intenciones que nazcan de las necesidades de la comunidad y sobre todo de sus expectativas. Desde una racionalidad que la da la formación y el reconocimiento del contexto educativo, a partir de sus características y rasgos identitarios (p. 115).

Por otra parte para Bossier (2004), quien considera que no se lograría un desarrollo económico si no se piensa en un desarrollo para la educación, lo antes expresado se observa cuando el autor manifiesta que:

Existen seis nexos que la educación aporta al desarrollo económico: es indispensable para la innovación tecnológica; la productividad de la fuerza de trabajo depende principalmente de su nivel educativo; el espíritu empresarial es fruto del nivel y contenido de la educación recibida; el crecimiento de la racionalización social depende de la educación; la «ventaja competitiva de las naciones» depende de la eficacia de sus sistemas educativos; y la «inteligencia social», que es la capacidad de un país para adaptarse a un mundo que cambia, requiere una transformación en la forma de adquirir, usar y evaluar la información (p. 86).

Por lo tanto es importante y conveniente que a los sistemas educativos se les realicen análisis que permitan la comprensión a partir de su contexto intercultural. Porque si bien que es cierto que un



**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

sistema educativo puede fortalecer o debilitar el desarrollo de un territorio, tampoco se puede negar que dicho desarrollo se vería truncado por la imposición de estándares pertenecientes a otros entornos culturales, esto lo deja claro Iturralde (2004), cuando manifiesta que:

Los sistemas educativos no pueden analizarse fuera del contexto en el que se desarrollan, pues éste le brinda ciertas particularidades. Por el contrario, es necesario analizar las relaciones que existen entre los diferentes elementos que conforman dicho contexto para comprender la influencia que ejercen en el sistema, puede inferirse que el desarrollo de un país se encuentra íntimamente relacionado con la calidad de la educación que se ofrece a la población (p. 95).

En Colombia, los primeros pasos hacia el desarrollo se evidencian hacia los albores de los años ochenta, enmarcados hacia el desarrollo socio económico territorial, lo que se originó a partir del proceso de descentralización, presentándosele a las regiones la oportunidad de dirigir y gestionar sus procesos de desarrollo económico.

En este orden de ideas, la Constitución Política de la República de Colombia de 1991, hace un reconocimiento a lo importante del patrimonio cultural de la nación, como un indicador referencial que permita la articulación, como manifiesta Vargas (2007) con la “construcción de lazos sociales, de vínculos de cohesión de identidad y de memoria en los distintos niveles de gobierno, puede generar un desarrollo social, democrático y económico” (p.119), sin embargo estas convicciones de descentralización crearon rupturas e hicieron visibles las ya existentes, por lo que las comunidades se vieron en la necesidad de enfrentar la realidad, donde se le daban facultades para asumir una diversidad de responsabilidades, entre ellas la educativa. En este contexto el Estado abrigaba la esperanza que las regiones se autoadministrarán y autogestionaran, desconociendo que éstas no estaban preparadas para asumir tan importante responsabilidad.

El proceso de descentralización en Colombia, lo mismo que el surgimiento de la Constitución Política de 1991, marca un hito en los modelos para abordar la concepción y la gestión de estrategias de desarrollo en el Estado y las regiones, y sobre todo se evidencia una forma diferenciada de reconocer y evaluar los procesos de gestión, sobre todo el de la gestión de la calidad educativa.

Por lo que es necesario continuar auscultando en el tema relacionado con la concepción de desarrollo en cada uno de los espacios donde merezca su aplicabilidad. Siendo uno de estos escenarios los planes de desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira, porque es importante comprender la realidad contenida en la estructura y contenido de éstos documentos considerados políticas públicas, lo que va a servir de base para lograr la construcción de un discurso reflexivo y propositivo que conlleve al mejoramiento de los procesos de la calidad educativa vistos desde lo multiétnico y lo pluricultural presente en el territorio de La Guajira.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Sniec: 103577**

Para culminar con las categorías referenciales contenidas en el informe, a continuación se describe de manera ordenada la segunda categoría referencial que se ha denominado rasgos identitarios.

### 2.3 Categoría Referencial: Rasgos Identitarios

El Departamento de La Guajira tiene 15 municipios y una población aproximada de 985.452<sup>25</sup> habitantes, tiene la tasa de analfabetismo de adultos más alta del país, 36,2%, la población indígena es del 42,4% del total de la población, el 60% de la población Wayuu es analfabeta y el 44% de los indígenas menores de 5 años presenta desnutrición crónica, comparado con el 18% para los no indígenas de la misma edad.

De la lectura de los cincuenta y ocho (58) planes de desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira se reconoce la existencia de nueve (9) grupos culturales diferenciados (afrodescendientes, árabes, criollos, ika, kingui, kogui, tuchines, wayuu, wiwa) que hablan seis lenguas (árabe, dámana, español, ijkan, kogui y wayuunaiki); siendo los indígenas wayuu el grupo poblacional de mayor representación cultural, encontrándose la población más representativa de esta etnia en los municipios de Uribí, Manaure, Maicao y Riohacha.

Esta condición poblacional del departamento de La Guajira motiva incluirla en esta investigación como una categoría referencial con la que se pretende identificar los rasgos identitarios de manera explícita o implícita incluidos en los planes de desarrollo, pero además develar si en estos documentos se incluyen acciones o propósitos para alcanzar grados significativos de calidad educativa pero enmarcados en su contexto cultural y sin romper sus usos y costumbres, para Santos (2010) “estamos ante cosmovisiones no occidentales que obligan a un trabajo de traducción intercultural para poder ser entendidas y valoradas” (p. 19), por otra parte afirma que esto “implica una ruptura radical con los modos occidentales modernos de pensar y actuar” (p. 49).

Para comprender el termino identitario<sup>26</sup>, es necesario abordar la identidad como un concepto que tiene o presenta muchas definiciones y concepciones, mirado desde la sociología, la antropología, psicología, filosofía y otras ciencias, que permitan comprender el concepto de una verdad que lleve

---

<sup>25</sup> DANE. (29 de abril de 2015). Recuperado el 02 de diciembre de 2015, de Demografía y Población - Proyecciones de Población: <http://www.dane.gov.co/index.php/poblacion-y-demografia/proyecciones-de-poblacion>

<sup>26</sup> Movimiento Europeo. El Identitarismo es abiertamente etnocentrista, rechazando el racismo primario. En su lugar los identitarios promueven el etno-diferencialismo, un concepto que rechaza el universalismo homogeneizador y que promueve la preservación de los pueblos y de sus respectivas culturas, con vista a un desenvolvimiento basado en el Derecho a las diferencias y en el derecho de los pueblos a disponer de sí mismos. Tomado de <http://es.metapedia.org/wiki/Identitarismo> el 18 de julio de 2015.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Sniec: 103577**

a entender como los individuos se agrupan y cuáles son las razones que lo induce a formar la sociedad. Para trabajar esta categoría referencial se soporta en las posturas de Boaventura de Sousa Santos, Luis Villoro, Adriano Scianca, Margarita Bartolomé, María Ángeles Marín, entre otros.

El termino identidad es complejo, porque su definición está ligada al carácter social, cultural, individual y social del hombre. Bartolomé (2002) afirma que la identidad no es un fenómeno aislado y por lo tanto no puede explicarse desde una sola causa, este es un fenómeno multicausal.

El concepto de identidad no se construye de manera singular o individual, sino a través de la relación del individuo con el otro y con él mismo, citando a Bartolomé (2002) “no hay identidad sin el otro” (p. 31). Se puede afirmar entonces que los individuos tienen una identidad construida con elementos que ha podido volver parte de su ser como resultado de interactuar al interior de los grupos sociales con los que se relaciona.

Parafraseando a Aguirre citado por Marín (2000), quien asume que la identidad étnica es la consecuencia de pertenecer a un grupo culturalmente homogéneo. Porque a pesar que los grupos étnicos se agrupan formando una cultura, la conservación de sus usos y costumbres; sus límites territoriales no están cerrados, lo que produce interacción cultural permanente que hace móvil las fronteras de estos grupos étnicos, razón por la cual su identidad grupal se construye y reconstruye permanentemente.

La categoría referencial rasgos identitarios se asume como compleja porque se pretende identificar los rasgos identitarios que de manera explícita o implícita se encuentran definidos en los planes de desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira, pero a la vez identificar si se relacionan acciones, propósito, objetivos que propicien políticas públicas de calidad educativa para el desarrollo de esta población diversa, si se identifican los componentes externos que la afectan desde las evaluaciones homogéneas que se aplican desde las políticas públicas educativas de Estado, cuando lo ideal sería la implementación de sistemas de evaluación enmarcados en las exigencias del mundo globalizado, pero contemplando los usos y costumbres que identifican a estas etnias.

La constitución política de Colombia de 1991 reconoce la gran riqueza cultural de sus habitantes y particularmente la del departamento de La Guajira, la cual está tipificado como multilingüe y pluricultural, considerados estos como elementos básicos para el desarrollo de la calidad educativa, siempre que el reconocimiento que se haga a esta población se cumpla en el marco de lo establecido por ley, siendo este un reconocimiento a la importancia que tiene esta riqueza cultural para el potencial desarrollo de este departamento en temas relacionados con la calidad educativa.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Son los planes de desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira, los documentos validados por el estado Colombiano, los instrumentos que contribuyen a la descentralización de los procesos de calidad educativa al incluir dentro de sus políticas educativas acciones concretas que respondan a las necesidades educativas de esa población diversa.

La diversidad cultural del departamento de La Guajira está representada en las diferentes etnias que ancestralmente la han habitado y por la penetración de comunidades que provienen de otros departamentos como es el caso de los Afros y Zenues y de otros países como es el caso de los Árabes, para este caso particular el concepto de cultura se asume, según Kymlicka (1996) como sinónimo de nación o de pueblo. “es decir como una comunidad intergeneracional, más o menos completa institucionalmente, que ocupa un territorio o una patria determinada y comparte un lenguaje y una historia.” (p. 36). Son estas las razones que permiten que se valide al departamento de La Guajira como Pluriétnico y Multicultural, lo que influye en la situación política, social y económica del departamento y los municipios de La Guajira, lo cual se ve reflejado en el diseño y ejecución de algunos de sus planes de desarrollo.

A pesar que el departamento de La Guajira se caracteriza por la multiculturalidad que se encuentra en la mayoría de sus municipios, son pocas las acciones o propósitos que se encuentran en los planes de desarrollo para la atención de esta población, al punto que algunos no identifican la existencia de esta población en los planes de desarrollo, esta realidad muestra que en algunos casos no existe reconocimiento de estas poblaciones y mucho menos restitución de sus derechos, lo cual plantea muchos retos y desafíos para lograrlo.

La Constitución política de 1991 brinda las garantías para la protección colectiva e individual de esa población que Iris Young denomina “ciudadanía diferenciada” tomado de Kymlicka, (1996), es lo que Kymlicka (2007) llama “derechos poliétnicos” que buscan “ayudar a los grupos étnicos y a las minorías religiosas a que expresen su particularidad y su orgullo cultural, sin que ello obstaculice su éxito en las instituciones económicas y políticas de la sociedad dominante” (p. 53), pero en algunas sociedades estos derechos poliétnicos no tienen aceptación porque se considera que pueden estar en contra de los derechos individuales que ponen en riesgo el estado de derecho.

Vista la calidad educativa desde los planes de desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira, se observa que esta se encuentra formulada desde la percepción de los dirigentes políticos o sus asesores, apoyándose además en lo que la comunidad educativa considera que es y lo asume desde los requerimientos que hacen para lograrla, lo cual queda incluido en los planes de desarrollo como una serie de acciones o propósitos; caracterizados por hechos materiales, que apuntan a mejorar las condiciones en las cuales se ejecuta la formación.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Asumida la calidad educativa en contextos diversos desde este punto de vista, entonces en los planes de desarrollo se encontrará que esta varía de un período a otro porque está respaldada en las concepciones que tengan quienes los diseñan y ejecutan, lo cual está soportado en el documento que por ley lo reglamenta.

No se puede hablar de diversidad étnica, contenidas en el artículo 7 de la Constitución Política de Colombia de 1991, si existe una intención de unificar las condiciones políticas, sociales y culturales de poblaciones diferentes, que viven en contextos diferentes, condiciones especiales que no son tenidas en cuenta para que las comunidades se reconozcan y actúen en consecuencia de la realidad que viven, y muy específicamente en el campo educativo, donde las competencias de los alumnos, sin importar su condición poblacional, se miden con las mismas pruebas que se aplican en el contexto nacional o internacional. Vargas (2007) afirma que:

El temor a reconocer la identidad política y cultural de las regiones se evidencia en los procesos históricos de construcción de los estados. Inspirados en el modelo unitario (aunque algunos estados de la región se definen artificialmente federales) la construcción se da como un acto voluntarista del nivel central que busca la homogeneidad política, institucional y cultural (p. 114).

Lo cual puede ser una de las causas para que los resultados de la calidad educativa, medida con esos parámetros, muestre las diferencias que actualmente se evidencian en los resultados de estas pruebas en algunas regiones como La Guajira donde históricamente se han ocupado los últimos puestos en la clasificación Nacional. Vargas (2007) Termina diciendo que:

Esta preocupación también se observa en los procesos de integración latinoamericanos. Como quiera que ellos implican cesión de soberanía y competencias a instituciones supranacionales y un posible fortalecimiento de las identidades y capacidades regionales, se orientan de manera que las políticas de desarrollo y crecimiento mantengan las estructuras económicas predominantes; lo cual obstaculiza las dinámicas regionales y locales (p. 114).

En condiciones particulares como las que se presentan en los habitantes del departamento de La Guajira la calidad educativa debe ser vista desde las intenciones que las comunidades tengan y que no esté en contravía con sus realidades y concepciones de lo que para estas comunidades es la calidad educativa. Es alinear las intenciones de la nación con los intereses de las comunidades sin romper sus costumbres y tradiciones sociales y culturales.

La categoría referencial rasgos identitarios de esta investigación permitirá identificar las realidades, que desde los planes de desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira en la vigencia 1991-2016, pueden darse con la comprensión del concepto de calidad educativa que en ellos subyace, para proponer alternativas que permitan identificar los elementos potencializadores

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

para lograr la calidad educativa que se requiere, pero conservando los rasgos identitarios de las etnias que habitan en el departamento de La Guajira.

En los planes de desarrollo departamentales y municipales se hace referencia a poblaciones pluriétnicas y multiculturales, pero no se incluyen en ellos propósitos claros ni recursos financieros que apunten a atender esta población diversa, en algunos casos se apropian los recursos pero no se invierten en beneficio de estas poblaciones, sino para favorecer a quienes reciben y ejecutan los contratos, los cuales supuestamente son para beneficiar a estas poblaciones. Existe una legislación robusta que los ampara pero la dirigencia política que administra los recursos tiene sus mañas para lograr que quienes son responsables de velar por el buen uso de esos recursos, terminen siendo partícipes de la apropiación indebida de los mismos.

No es posible mantener vigente las costumbres de estas etnias cuando se les muestra y demuestra que solo es posible alcanzar la supervivencia de sus pueblos cuando se domestican a las exigencias de quienes les llevan como dadas lo que deben recibir con plenos derechos, pero que en la mayoría de los casos les llega en una mínima parte, porque el grueso de estos recursos es para alimentar el poder político y económico de la mayoría de los dirigentes que administran los destinos del departamento y los municipios, lo que lleva a estas etnias a practicar una mendicidad eterna que les impide desarrollar las potencialidades que tienen para mantener y mejorar la forma de ejecución de sus actividades productivas ancestrales.

Un pueblo se identifica y lucha por conservar sus tradiciones culturales cuando le encuentra sentido y valor a lo que práctica, si lo considera como un legado que tiene valor para dejarlo como herencia a sus descendientes, pero además cuando esto es reconocido y apoyado por los dirigentes políticos, quienes deben hacer las inversiones para conservarlas como un legado cultural ancestral, que mantenga viva la identidad de las etnias.

En la actualidad existe “una crisis de identidad” (Villoro, 1998, p. 54) porque los individuos están siempre en busca de su propia identidad y por lo general estos se identifican con las costumbres y creencias occidentales que contribuyen a que poco a poco se pierdan la representación que el sujeto tiene de su identidad y que es visible a los ojos de los demás, no es posible mantener identidad si los miembros de la comunidad que la practican, no son conscientes que es un tesoro nacional de mucha importancia para ellos, la nación y el mundo.

Según Villoro (1998), “la identidad se refiere ahora a una representación que tiene el sujeto, por lo pronto, aquello con lo que el sujeto se identifica así mismo” (p. 54), esta condición se puede lograr cuando los gobiernos tienen conciencia de los valores que tiene cada uno de los grupos étnicos, pero que además de reconocerlos incluyan en sus programas de gobierno los propósitos y

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snie: 103577**

los recursos para que el sistema educativo se planee y desarrolle de acuerdo a sus creencias y costumbres, no es solo el reconocimiento de la plurietnia y la multiculturalidad sino implementar acciones que permitan la conservación de sus leyes y costumbres. No se puede hablar de reconocer y mantener la identidad cultural de los pueblos cuando se establecen sistemas de educación que alinean los grupos de atención a un mismo estándar educativo que los trata como iguales y no tiene en cuenta las particularidades propios de cada una de sus culturas.

Para lograr la preservación de las tradiciones de las etnias reconocidas los gobiernos deben crear las condiciones que le permitan a estas comunidades reconocer su valor y transmitirlo al resto de los miembros de la comunidad, esto de acuerdo a como se venía haciendo ancestralmente, y para esto deben darle los elementos que les permitan vivir en condiciones dignas y productivas pero conservando sus conocimientos, valores ancestrales, creencias y su lengua, según (Villoro, p. 60), identificar un pueblo es distinguirlo frente a los demás, una cultura seria ella misma en la medida en que asuma como propias las notas que las separan de cualquier otra, lo cual se está perdiendo en las comunidades que habitan el departamento de la Guajira por la influencia que estas tienen y que hacen que sus notas se asemejen cada vez a las de la cultura dominante.

### 3. CONCEPCIONES DE CALIDAD EDUCATIVA SUBYACENTES EN LOS PLANES DE DESARROLLO DEL DEPARTAMENTO Y LOS MUNICIPIOS DE LA GUAJIRA

Para generar mayor comprensión sobre lo que son las concepciones de calidad educativa, en esta investigación se interroga sobre ¿a qué se le llama concepciones de calidad Educativa?

Para definir el concepto de calidad educativa se procedió con el seguimiento de las huellas dejadas al caracterizar los planes de desarrollo del departamento y municipios de La Guajira, caracterización que permitió conocer cómo se estructuran, y cuál es la coherencia que estos tienen con los planes desarrollo nacional, departamental y municipal en relación con las políticas públicas relacionadas con la calidad educativa, además de identificar cuáles son los factores que mayor incidencia tienen cuando en los planes de desarrollo, implícita o explícitamente se habla de calidad educativa.

Los planes de desarrollo analizados presentan concepciones de calidad educativa desde diferentes ámbitos. En el departamento de La Guajira, el primer plan de desarrollo se implementó en el período comprendido de 1995 a 1997.

Para alcanzar la calidad educativa en el PDD-95-97, la asocian con el incremento en cobertura, considerando este factor como la base principal para lograr el progreso en los niveles económico, político y social, además proponen la implementación de tecnología y consideran la cultura y la

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

recreación como eje fundamental para continuar con el fortalecimiento de la identidad de los habitantes del territorio, lo que se evidencia cuando manifiestan que el:

Aumento de la cobertura y calidad de la educación, para que ésta sea el eje fundamental del desarrollo económico, político y social del Departamento, manejando adecuadamente el desarrollo tecnológico e incorporando el factor cultural y recreativo como herramienta que permita la expresión y reafirmación de la identidad departamental (p. 3).

Proponen diseñar estrategias que les permitan formular e implementar políticas para inculcar en los ciudadanos de la región valores culturales, éticos, sociales, de conocimiento del entorno y políticas públicas para lograr el desarrollo del departamento de La Guajira.

La calidad educativa la relacionan con la formación del talento humano, lo que permite ser competitivo con los otros departamentos de Colombia, dicha especialización la enmarcan en el sector laboral para estar a la par con el sector productivo de la región Caribe, todo esto buscando ser eficientes y equitativos en la parte administrativa.

La calidad educativa la relacionan con la mejora en la calidad de vida, formando ciudadanos comprometidos que sean capaces de interceder en la búsqueda de solución de conflictos y sean capaces de convivir pacíficamente en el entorno donde desarrollan sus actividades cotidianas.

La calidad educativa en el departamento se logra si se tienen en cuenta factores como la inclusión y la equidad, para lo que proponen inculcar en los estudiantes el desarrollo de competencias que le permita vivir en armonía con sus semejantes y el medio ambiente, además deben ser productivos laboralmente, lo que se alcanzaría a través del compromiso y responsabilidad de los actores educativos, el estado y la sociedad civil.

En los 8 planes de desarrollo departamentales caracterizados se devela que el 100% de ellos contienen de manera implícita el concepto de calidad educativa, pero lo asumen desde factores diferentes, al punto que no se encuentran coincidencias en ninguno de ellos, esto muestra que no existe coherencia entre los planes de desarrollo departamentales en cada uno de los períodos de gobierno analizados. Se puede afirmar entonces que no existen propósitos a mediano o largo plazo para mejorar la calidad educativa porque solo se proyectan acciones para un solo período de gobierno, desconociendo los éxitos y fracasos de los planes de desarrollo de períodos anteriores.

Los factores que determinan la calidad educativa son asumidos en cada uno de los planes de forma diferente, es así como en el plan de desarrollo departamental del período 1.995-1997 (PDD-95-97), se asume la calidad educativa como “aumento de la cobertura” (p. 3), mientras que en el PDD-98-00 se plantea que la calidad educativa está relacionada con la “formulación de políticas



**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Sniees: 103577**

tendientes a formar nuevos ciudadanos con valores culturales, éticos, sociales, cognoscitivos y políticos que permitan consolidar la base del desarrollo del departamento” (p. 124). Siguiendo con el análisis se encuentra que en el PDD-01-03 la calidad educativa se relaciona con “aumento de la cobertura y calidad de la educación básica, como la formación de la fuerza laboral de alta especialización que requiere el sector productivo regional; todo esto enmarcado dentro de los criterios de eficiencia administrativa y equidad” (p. 93).

En el PDD-04-07, se relaciona la calidad educativa desde “la dignificación de la educación basada en el valor de la civilidad creando condiciones para la formación de ciudadanos protagonistas en la solución de conflictos y convivencia pacífica” (p. 27), en el siguiente período, el PDD.08-11 cambia el concepto de calidad educativa y lo relaciona con “Garantizar el acceso y permanencia en el sistema educativo”, pero enmarcados “bajo los principios de inclusión y equidad, promoviendo en los educandos el desarrollo de competencias para la convivencia ciudadana, la productividad, la armonía con el medio ambiente e interculturalidad” (p. 41).

Siguiendo con el análisis del PDD-12-15 se encontró que la calidad educativa está relacionada con velar “Por una educación pública de igual o superior calidad que la privada” (p. 75), pero además “Avanzar en el desarrollo educativo en un contexto intercultural”, que permita “ampliar la cobertura y calidad de la educación básica y constituir las bases del proceso para la estructuración de la formación del recurso humano calificado requerido por el desarrollo de las economías creativas” (p. 82). En las elecciones atípicas de 2014 y específicamente en el PDD-14-15, se considera que la calidad educativa se logra “impulsando y apoyando un sistema educativo de avanzada capaz de formar personas integrales para generar procesos de desarrollo frente a las nuevas exigencias de la humanidad” (p. 55), pero además consideran que esto se logra “reduciendo el analfabetismo, la deserción escolar y formando bachilleres con futuro y orientado a una educación participativa por proyectos con visión prospectiva deseada” (p. 55).

Dentro del apartado que el PDD-16-19 le dedica a la calidad educativa afirma que:

La calidad educativa se mide de varias formas, una a través de los procesos evaluativos, otras con las tasas de éxito de estudiantes en el calendario escolar, porque una cosa es evaluar la cobertura frente a la matrícula inicial, y otra ver si el estudiante logró superar los procesos evaluativos y pudo ser ascendido al siguiente grado escolar (p. 140).

Así mismo anuncia que:

Implementaremos herramientas tecnológicas que mejoren la calidad educativa, fortaleciendo el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes de básica primaria, básica secundaria y media vocacional mediante la ramificación o elementos de juego como estrategia pedagógica que contribuya con el desarrollo de la creatividad al tiempo que refuerza los conocimientos

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

propios de la escuela: matemática, ciencias sociales, español, física, química, filosofía, etc (p. 165).

En este plan la calidad educativa también hace parte del abordaje de la educación superior con lo que ellos suelen llamar fundamentación de los ejes, donde proponen una “Educación incluyente. Con Calidad educativa”, el cual se fundamenta al “Incluir en el sistema educativo la población vulnerable del departamento, con criterios de alta cobertura, calidad, pertinencia y eficiencia” donde “Se busca fortalecer la educación superior, con el componente de calidad e inclusión social” (p. 175).

A pesar que la constitución política de Colombia de 1991 reconoce la gran riqueza cultural de sus habitantes y que algunos departamentos, en los cuales se incluye La Guajira, está tipificado como multilingüe y pluricultural, solo en uno de los planes de desarrollo departamentales se tiene en cuenta esta condición en las definiciones de calidad educativa, esto a pesar que son poblaciones consideradas de mucha importancia por el reconocimiento que se hace a su riqueza cultural, que es considerada como básicas para el desarrollo de las comunidades, los municipios, el departamento y el país, en temas relacionados con la calidad educativa.

Los primeros pasos para alcanzar mejores niveles de calidad educativa es definiendo los factores que la hacen posible, pero también definiendo e implementando los procesos administrativos que la cristalicen, por esta razón se hace necesario que los gestores educativos tengan las competencias que les permitan organizar y gestionar las organizaciones educativas de acuerdo a los propósitos proyectados en los planes de desarrollo para evitar que quienes gestionan la calidad educativa lo hagan desde sus propias concepciones, que en muchos casos puede estar en contravía de la realidad.

Partiendo de la afirmación de Cuesta (2010) “no se puede gestionar bien lo que no se conoce” (p. 47), y lo que se encuentra en las huellas que dejan los planes de desarrollo departamentales es que no existe una definición; explícita o implícita, de la calidad educativa que sea compartida por gestores educativos en diferentes períodos de gobierno, lo mismo que no existe claridad ni unidad en cuáles son los factores que potencializados permitan alcanzar la calidad educativa definida en un período de gobierno. No se puede hablar de calidad educativa si no se tiene el conocimiento y la intención de gestionarla, según Sander (1996) “El primer requisito para poder abordar correctamente el tema de la calidad de la administración de la educación es rescatar la especificidad de la educación y la naturaleza peculiar de la calidad de la educación” (P. 6), que son elementos que no están claramente definidos en los planes de desarrollo del departamento analizados.

Es complejo definir y emprender acciones para alcanzar mayores niveles de calidad educativa cuando no se definen políticas claras de calidad, según Sander (1996) “La calidad política de la

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

educación refleja su capacidad por alcanzar los fines y objetivos políticos y culturales de la sociedad” pero esta debe estar ligada a “La calidad académica” porque esta define “el nivel de eficiencia y eficacia de los métodos y tecnologías utilizados en el proceso educativo” (p. 6), que en el caso particular de los planes de desarrollo caracterizados y específicamente en el tema de calidad educativa, se hallaron rastros con evidencias que demuestran que no existen juicios claros para definir que es calidad educativa y cuáles son las políticas educativas que se deben gestionar para que efectivamente se fortalezcan los factores que están presentes en los procesos educativos que potencian la calidad educativa.

La calidad educativa tiene sentido y aplicabilidad en cualquier lugar del mundo porque de ella depende, en gran medida, los niveles de desarrollo que se encuentra en cada país o lugar, que tiende a ser diferente en cada uno de ellos porque Sander (1996) expresa que:

La calidad de la gestión educativa es una de las variables que explican la calidad de la educación en sí misma, definida a la luz de las transformaciones internacionales que afectan la calidad de vida humana en todo el mundo (P. 7).

Que para el caso particular del departamento de La Guajira está influenciado por la forma de concebir que es calidad educativa, cuáles son los factores que la afectan y cuales mecanismos de gestión se aplican para alcanzar los propósitos consignados en los planes de desarrollo.

En el caso de los planes de desarrollo municipales, en el PDM-A-08-11 no se encuentra de manera explícita el concepto de calidad educativa, pero implícitamente se puede asumir como un acercamiento a este concepto cuando anuncian que es necesario “Mejorar la calidad de la educación en todos sus niveles a través de una mayor eficiencia interna del sistema, una adecuada dotación a los centros educativos y una alta calificación de los docentes” (p. 132), pero no se especifican las condiciones que se deben disponer para que exista una mayor eficiencia interna, ni cuáles son los elementos adecuados para dotar los centros educativos para que presten un mejor servicio educativo y mucho menos definen los estándares que debe tener el docente para que pueda tener una alta calificación, que le permita participar en la materialización de la calidad educativa soñada.

A diferencia del plan de desarrollo 2008-2011, el PDM-A-12-15 asume la calidad educativa desde el aumento de la cobertura en los diferentes niveles de la educación básica, además de incluir otros elementos como disminución de la deserción escolar y el analfabetismo. Siendo planes de desarrollo de un mismo municipio no se anuncian razones por las que no se retoman o continúan las acciones del período anterior o porqué se diferencian tanto las propuestas para alcanzar un mismo objetivo: Calidad educativa.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

El PDM-A-16-19, enfoca la calidad educativa desde dos aspectos bien diferenciados; por una parte hace referencia a elementos materiales como “Asegurar la existencia de infraestructuras educativas y deportivas dotadas de mobiliarios.....” (p.42), y en otro aparte lo asocia con:

Promover el conocimiento para desarrollar las capacidades de las personas mediante currículos y planes de estudios acordes con los principios y valores que ha construido la sociedad, a través de métodos de enseñanza y aprendizajes pedagógicos, calidad tanto para los niños como para sus padres o responsables. La educación de calidad exige contar con docentes calificados y especialistas en las distintas áreas del conocimiento, que contribuyan a materializar los objetivos de la educación (p. 42).

Este plan de desarrollo muestra una coherencia en sus planteamientos porque a pesar que son factores bien diferenciados, se complementan para alcanzar un objetivo único que es la calidad educativa para ofrecer a todos los miembros de las comunidades que habitan este municipio.

El PDM-B-04-07, tiene un enfoque social de la educación que orienta a la administración municipal a invertir esfuerzos y recursos al sector educativo, buscando con esto la formación permanente de las personas como estrategia para una concesión integral de su dignidad, sus derechos y sus deberes. Asumen que “la educación cumple una función Social acorde a necesidades e intereses de las personas, de la familia y de la sociedad” (p. 50).

En el PDM-B-08-11, se anuncia la calidad educativa desde un sistema de medición que permita acompañar los procesos para avanzar hacia la calidad educativa, lo que se confirma cuando se lee que se debe “Mejorar la calidad educativa municipal y contar con un sistema de medición (indicador), que nos indique una línea de base para hacer extensión y seguimiento del proceso, todo al término del período de gobierno” (p. 50). No se anuncian estados actuales a partir de los cuales se pueda medir el avance proyectado, así mismo se anota un sentido cortoplacista cuando hace referencia a que son actividades que corresponden a un período de gobierno.

En los planes de desarrollo municipales el concepto de calidad educativa está asociado con factores que se diferencian o asemejan de acuerdo a los criterios de quienes lo formulan, en algunos casos como el PDM-B-12-15 se lee:

Garantizar una educación efectiva, eficiente y de calidad bajo los criterios de inclusión social y respeto por los derechos humanos, que permita la potencialización de los niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos que sin distinción de sexo, raza o situación de vulnerabilidad pueda acceder a las ofertas educativas del municipio, permitiendo así la formación de ciudadanos intelectuales y éticamente preparados para intervenir en los asuntos de interés del municipio (p. 111).

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Sniec: 103577**

Pero en la caracterización de este plan no se encuentran los propósitos, metas, objetivos o acciones que permitan cumplir con el objetivo de la calidad educativa. Muestran estos documentos, entonces, que son diseñados sin criterios claros que posibiliten la concreción de lo que se anuncia y en muchos casos solo quedan como documentos que cumplen un requisito de gobierno pero no como documento guía que sirva para cumplir a las comunidades las promesas o registro de sus aportes para caminar hacia el progreso deseado.

En algunos planes de desarrollo se encuentra coherencia entre los propósitos y las iniciativas para lograrla como es el caso que se presenta en el PDM-B-16-19, donde se anuncia la “Contratación externa para hacer diagnóstico sobre la problemática específica que no permite mejorar la calidad de la educación. Analizar las pruebas de Estado y determinar las asignaturas críticas para concentrar mayor esfuerzo en ellas” (p. 36), además de “Comprometer esfuerzos administrativos, técnicos y financieros, que faciliten y amplíen el acceso a la educación, mejoren las condiciones de infraestructura tanto física como pedagógicas y permitan elevar la calidad de la misma” (p. 43), son estos propósitos claros que bien implementados pueden producir los resultados esperados. Lo que no se encontró, en el cuerpo del plan, son los indicadores que permitan conocer los porcentajes de cumplimiento de lo propuesto en los tiempos estimados para cumplirlos.

En el PDM-Db-04-07, se hace referencia a que se puede “Mejorar la calidad de los servicios educativos en la básica primaria, secundaria y media vocacional” (p. 33), cuando se hace la “Compra y adquisición de material didáctico y medios audiovisuales de acuerdo a lo establecido por el M.E.N” (p.32), además de adquirir, ampliar y mantener la red de comunicaciones, compra y mantenimiento de muebles y equipos. También anuncian como alternativa para mejorar la calidad educativa la firma de convenios con universidades, corporaciones técnicas y el SENA para la “creación de sedes universitarias en el municipio que permitan la apertura de carreras presenciales y/o a distancias” (p.32). Se anuncia lo que se quiere pero no se define que es y tampoco se relacionan estrategias para lograr lo que se proponen.

En algunos planes de desarrollo se encuentra que existe coherencia entre lo que proponen para alcanzar o mejorar la calidad educativa, lo mismo que la coherencia que estos tienen con los planes de desarrollo departamentales, lo cual se puede evidenciar en el PDM-Db-08-11 en el que se anuncia “Implementar en las Instituciones Educativas, Los Centros Educativos Integrales dotándolos de Bibliotecas, Salas de Bilingüismo, Informática, Internet y un Sistema Básico de Información a fin de mejorar la calidad educativa en el Municipio” (p. 16), lo que no se encuentra al caracterizar el plan de desarrollo municipal son las acciones que posibiliten lo que se registra como propósitos, siendo esta situación muy recurrente, tanto en los planes de desarrollo departamentales como los municipales.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Sniec: 103577**

En este plan, el factor más utilizado para medir la calidad educativa son los resultados de las pruebas Saber, al punto que en el PDM-Db-12-15 se anuncia que “en promedio el 80% de los estudiantes evaluados presentan deficiencias de aprendizaje. Lo que quiere decir que ellos no superan las preguntas de menor complejidad de las pruebas aplicadas” (p. 38) y se reafirma cuando definen que “La educación en el municipio de Dibulla es de baja calidad, sustentado en los resultados obtenidos en prueba saber” (p. 40), pero no se anuncian las razones que causan la baja calidad educativa ni las acciones para superar las debilidades conocidas que impactan negativamente la calidad educativa.

En el PDM-Db-16-19, se identifican las deficiencias que propician la baja calidad educativa en este municipio y proponen una serie de acciones para alcanzar mejores niveles de calidad educativa cuando anuncian que existe déficit de infraestructura educativa, deficiente dotación de materiales y equipos, deficiente servicio de transporte y alimentación escolar y debilidad en la aplicación del modelo pedagógico institucional, entre otros factores y como solución presentan una lista de propósitos con los que anuncian abordar los inconvenientes que actualmente propician la baja calidad educativa, pero en el plan de desarrollo no se encuentra de manera concreta como se desarrollaran estos propósitos ni el tiempo para lograrlo.

El PDM-Ds-12-15, se anuncia la intención de articular las acciones en coherencia con los criterios establecidos en los planes de desarrollo departamental y nacional, como una forma de hacer más viables los propósitos consignados en el plan municipal. Para lograr los objetivos proponen “Un pacto por una educación con calidad” (p. 20), que tiene como objetivo:

Reducir las deficiencias de cobertura y calidad, cubrir prioritariamente las necesidades educativas de los niños mediante el mejoramiento de la eficiencia interna del sistema de manera que el proceso de enseñanza-aprendizaje se realice en condiciones equidad, buscando el mejoramiento integral del ser humano (pp. 23-24).

Pero el plan no muestra cómo se desarrollaran y medirán estos objetivos de manera concreta, porque los indicadores de cumplimiento propuestos no especifican el estado actual de las variables ni los porcentajes que se proyecta alcanzar en un período de tiempo determinado.

Este plan guarda una estructura muy similar al PDM-Db-12-15, no solo en la construcción del plan sino en los indicadores de resultados al abordar la calidad educativa. Esto llama la atención porque son dos municipios que desarrollan sus actividades en contextos diferentes y en los planes no se relaciona ningún tipo de relaciones para trabajar acciones conjuntas, para beneficio de las comunidades de los municipios nombrados anteriormente.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

En el PDM-Ds-16-19, desde su inicio, se manifiesta que este plan tiene marcado dos retos fundamentales: “superar la calidad de la educación y estructurar una cadena productiva que mejore las condiciones de empleo e ingreso de los pobladores” (p.12), reconociendo además que la educación es fundamental para alcanzar el desarrollo, lo que se sustenta cuando se lee que “El desempleo, la cobertura y calidad de la educación, la salud, los Servicios públicos, la infraestructura vial terciaria, la escasez de agua y el atraso del Campo; son nuestras limitantes de desarrollo” (p. 12).

En este plan se incluye la calidad educativa como parte de su abordaje social cuando se relaciona que “Proyectos como la potabilización del agua, generarían un impacto de mucha trascendencia y a la vez, aliviaría muchos males de salud a la población, mejoras en la calidad educativa....., son tareas impostergables que el ente territorial debe emprender” (p. 43). Propone además el “Cierre de brechas en educación para el progreso” se tiene como objetivo:

Reducir las deficiencias de cobertura y calidad, cubriendo prioritariamente las necesidades educativas de los niños mediante el mejoramiento de la eficiencia interna del sistema de manera que el proceso de enseñanza-aprendizaje se realice en condiciones de equidad, buscando el mejoramiento integral del ser humano (p. 54).

En este plan de desarrollo se evidencia el conocimiento de las limitantes que tienen para avanzar en la búsqueda del desarrollo deseado, pero solo son intenciones porque no describen como abordar las limitantes, ni anuncian indicadores que permitan conocer el estado de avance de los objetivos propuestos.

El PDM-EM-08-11, se anuncia explícitamente que “La educación con calidad se considera como el principal soporte de una buena formación de todos nuestros ciudadanos; en el Municipio de El Molino, se vienen implementando acciones y políticas encaminadas a garantizar una buena formación” (p. 21). Se lee a continuación la importancia que se da al componente educativo para que efectivamente se puedan trazar políticas educativas que soporten a otras áreas, en busca de un desarrollo integral del municipio, en este plan se argumenta que:

La Educación con calidad: este componente es uno de los principales fundamentos de la educación para propender porque todos nuestros niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos, sin ninguna discriminación, puedan adquirir conocimientos, desarrollar competencias y valores necesarios para vivir, convivir, ser productivos a nuestra sociedad y solamente educándonos es posible que avancemos en el cambio de actitud hacia los problemas sociales que se presentan en nuestra comunidad (p. 21).

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

A pesar del conocimiento que se tiene de la importancia de la calidad educativa en el desarrollo de las comunidades que habitan este municipio no se registran acciones claras que permitan materializar los propósitos de este plan.

En el PDM-EM-12-15, no se consigna explícitamente el concepto de calidad educativa, pero asocia la calidad educativa con el desarrollo de los pueblos y a la educación como un elemento que incide en ese desarrollo, define que:

Si algo garantiza el desarrollo de las comunidades y el buen comportamiento y desempeño de una comunidad, capaz de transformar debilidades en verdaderas fortalezas es precisamente la calidad en la educación. Un pueblo educado es un pueblo tolerante, productivo, vanguardista y sobre todo comprometido día a día con el crecimiento de su entorno (p. 49).

Para lograrlo propone como meta “Fortalecer la educación con calidad en todas las instituciones educativas” (p. 105), Sin embargo en plan se queda corto frente a cómo desarrollar estos objetivos y estrategias, además en cómo se van hacer visibles estos indicadores. Se muestra muy general, es un plan que puede ser aplicado a cualquier municipio por que no se contextualiza como una guía exclusiva del municipio de El Molino.

El PDM-F-04-07, se asume la calidad educativa desde los resultados de las pruebas de estado y otras situaciones tratadas con la comunidad donde:

Se plantearon como problemas fundamentales del sector la baja calidad educativa, manifestada en los pobres resultados de las pruebas saber y las pruebas ICFES, el estado de deterioro de algunas instituciones educativas, la poca capacidad adquisitiva de los padres de familia para la consecución de uniformes, útiles escolares y en muchos casos proporcionarle al niño una adecuada alimentación, la poca o ninguna dotación de laboratorios, bibliotecas y tecnología en las instituciones educativas (p. 22).

Para mejorar la calidad educativa propone mejorar las condiciones en las que se imparte formación a los diferentes niveles educativos, lo cual se concretará:

Mediante la dotación de material educativo, el apoyo a los procesos de actualización y del personal docente, apoyo a mejores estudiantes para el ingreso a la universidad, acercamiento de la comunidad Fonsequera a las nuevas tecnologías y la preparación de los estudiantes de grado 11 para las pruebas ICFES (p. 102).

Así mismo propone como estrategia para presentar mejores resultados en las pruebas “Mejorar las condiciones logísticas e infraestructura de los establecimientos educativos como parte del mejoramiento de la calidad” (p. 105).



**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

A pesar que identifican el problema y presentan algunas alternativas de soluciones, no relacionan acciones o propósitos claros que posibiliten la implementación de estrategias para lograr los resultados esperados.

El PDM-F-08-11, asume que “existe una alta tasa de analfabetismo, desescolarización y deserción escolar con una baja calidad del servicio educativo por la carencia de docentes bilingües conocedores de etnohistoria, lectoescritura, cultura wayuu y falta de una infraestructura adecuada” (p. 25). Pero a la vez propone mejorar la calidad educativa:

Garantizando una adecuada planta de personal docentes, dotando a las instituciones de herramientas técnicas y tecnológicas modernas, procurando la formación integral de los estudiantes, con una infraestructura física acorde con los servicios estudiantiles y con una adecuada dotación de elementos didácticos y bibliográficos y un programa de actualización de formación docente (p. 38).

En este plan de desarrollo no se encuentra una definición explícita de calidad educativa, pero se encuentra el registro de varias acciones para mejorar los resultados, se proponen algunas acciones pero no se definen las estrategias concretas para desarrollar lo que se proponen para mejorar la calidad educativa.

El PDM-F-08-11, está diseñado con una estructura, estrategias y acciones que corresponden en un alto porcentaje de sus partes con el PDM-F-04-07, esto sin que se registre que se debe a que retoman los contenidos de este plan, lo cual lleva a pensar que el contenido del plan de la vigencia 2008-2011 puede ser un plagio del contenido del plan del período 2004-2007.

En el PDM-F-12-15, se relaciona la calidad educativa con los resultados de las pruebas Saber, al definir que “En el municipio de Fonseca, la calidad de la educación medida mediante ese indicador registra una situación crítica, en razón a que el promedio ponderado de las pruebas saber 5 apenas alcanza la cifra de 37%” (p. 80).

En este plan de desarrollo, al igual que en el PDM-F-08-11 (p. 25), se asume que “existe una alta tasa de analfabetismo, desescolarización y deserción escolar con una baja calidad del servicio educativo por la carencia de docentes bilingües conocedores de etnohistoria, lectoescritura, cultura wayuu y falta de una infraestructura adecuada” (p. 90).

La misma afirmación que aparece en los dos planes de desarrollo: PDM-F-08-11 y PDM-F-12-15, en las páginas 25 y 90 respectivamente: “existe una alta tasa de analfabetismo, desescolarización y deserción escolar con una baja calidad del servicio educativo por la carencia de docentes bilingües conocedores de etnohistoria, lectoescritura, cultura wayuu y falta de una infraestructura adecuada”, sin que en este plan se haga un análisis valorativo del problema y de las metas que se

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

estipularon para mejorarlo. Posiciones como esta dan pie para decir que la situación relacionada no ha mejorado; pero aquí se toma tal cual, sin hacer referencia al trato que recibió en el PDM-F-08-11. Esto induce a pensar que algunos planes de desarrollo se diseñan retomando apartes de otros planes de períodos diferentes, sin presentar argumento alguno de las razones de este uso, lo que se asemeja a un plagio.

Desde su inicio, el PDM-F-16-19, se declara articulado con:

El Objetivo de Desarrollo Sostenible 4, que refiere: asegurar una educación inclusiva, de calidad y equitativa y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos. Considerando que la Educación, es un derecho fundamental y uno de los pilares sobre los cuales se erige la política de desarrollo para lograr la Paz y realizar un proceso exitoso para el posconflicto (p. 27).

Esto teniendo en cuenta que es una de las zonas veredales escogidas en el país para acoger a los desmovilizados de las FARC en el proceso de desmovilización y dejación de armas.

Analizan los resultados de las pruebas Saber aplicada a los alumnos de las entidades públicas y privadas y se encuentra que existe una brecha entre estas dos poblaciones, situación que favorece a los que se forman en las entidades privadas, conocido el caso se busca que exista la equidad entre los habitantes de este municipio y se hace:

Pretendiendo que la educación sea nuestra principal herramienta para combatir la pobreza extrema, buscamos fortalecer los procesos educativos y pedagógicos a nivel municipal, con herramientas y entidades públicas fuertes y transparentes, desde un enfoque de calidad, con aspiraciones de lograr la certificación en educación para el Municipio de Fonseca (p. 29).

Reconocen la estrecha relación que tiene la calidad educativa con transporte y alimentación escolar, dotación de infraestructura, capacitación de docentes y directivos, alfabetización, mejorar las competencias de los alumnos para asumir las pruebas saber, vigilancia y control de las entidades públicas y privadas, entre otros factores.

Para cumplir los objetivos proponen “optimizar la aplicación de la política educativa municipal, desde nuestras competencias territoriales, a través de una correcta articulación con los diferentes actores del sistema educativo”, diciendo que:

Adelantaremos un estudio minucioso que determine las posibilidades, ventajas y fortalezas frente a la certificación en educación. Si este estudio demuestra conveniencia, se realizará el trámite, se envían los documentos y solicitudes respectivas al Ministerio de Educación y demás entes nacionales y departamentales para cumplir el objetivo (p. 33).

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Lo anterior muestra que no solo se tienen conocimientos de los factores que inciden en la baja calidad educativa, sino que conocen las estrategias que pueden utilizar para contrarrestar los factores negativos y potenciar su desarrollo.

El PDM-H-08-11, aborda la calidad educativa desde:

El análisis de los principales problemas que afectan al sector educativo, se ha elaborado haciendo una distinción entre aquellos factores que afectan a la población estudiantil como demandante de los servicios del sector, aquellos que están disminuyendo la calidad y pertinencia de la oferta educativa y por último, las situaciones que imposibilitan el seguimiento y evaluación permanente de la situación del sector (p. 26).

Para abordar esta problemática proponen un modelo de organización educativa dotada de elementos que le permitan operar en óptimas condiciones para materializar la calidad educativa, para lograr este propósito en el plan de desarrollo se propone:

La construcción de una concentración escolar que sea un modelo en el Departamento y la costa Caribe, con todos los servicios académicos, logísticos, operacionales y funcionales que se requiera para que la calidad educativa sea del máximo nivel y asegurar con ello no solo los más altos estándares de formación sino la capacidad de ofrecer a la población infantil los mejores servicios que promuevan su calidad de vida y óptimo desarrollo (p. 27).

En el PDM-H-08-11, se identifican estrategias para lograr los objetivos propuestos en los párrafos anteriores.

En el PDM-H-12-15, al igual que el plan del período anterior, también declara que en materia de educación “La Secretaría de Educación y Salud Municipal atiende lo referente a Calidad Educativa en los términos de la Ley 715 de 2000” (p. 44).

Define la deserción como una de las razones de la baja calidad educativa del municipio, razón por la cual se debe “Disminuir al máximo la deserción escolar”, porque esta “constituye uno de los elementos centrales no sólo para elevar las tasas de cobertura sino también para mejorar los niveles de calidad del sistema educativo en su conjunto” (p. 51).

Consideran que el acceso, la permanencia y la calidad de los procesos educativos que se ofrecen a los habitantes, deben estar en línea con los factores que propician el desarrollo del municipio. El PDM-H-12-15, propone:

Maximizar el acceso y permanencia de la población estudiantil en el sistema educativo para los diferentes grupos poblacionales del municipio, al igual que fortalecer y optimizar los diferentes procesos educativos con el fin de formar una sociedad de individuos líderes

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

trascendentes en su respectivo campo profesional y personal que permitan el desarrollo integral del municipio de Hatonuevo (p. c10-1).

Para cumplir el propósito señalado relaciona algunas acciones como aumentar la cobertura bruta en educación básica, disminuir la tasa de deserción escolar, reducir la tasa de analfabetismo, aumentar el acceso a internet, dotación con elementos básicos para el acceso y apropiación de las TIC, entre otros. Propósitos que se enmarcan en el período de gobierno, sin hacer referencia a gobiernos anteriores o proyecciones de mediano o largo plazo.

Este plan guarda mucha similitud con el PDM-H-08-11, sin embargo no se reconoce ni se comunica la intención de mantener algunas acciones o propósitos que justifiquen esta concordancia. En este plan de desarrollo no se encuentra consignada de manera explícita el concepto de calidad educativa, pero se identifica de manera implícita por el reconocimiento de algunas debilidades que impiden mejorarla o alcanzarla y por las acciones o propósitos que anuncian para superar las debilidades.

El PDM-H-16-19, es uno de los pocos que hace proyecciones a largo plazo, formula que la educación debe ser de calidad y continua, a partir del desarrollo de la primera infancia que sirve de base para “que estén preparados para la enseñanza primaria”, así mismo se busca “asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria” (p. 47).

El plan declara que “El nivel de la calidad educativa del municipio merece una importante intervención durante los próximos cuatro años, ya que para el caso de la asignatura Matemáticas; referente para el cierre de brechas, registra niveles por debajo del promedio departamental” (p. 106), esto muestra que relacionan la calidad educativa con los resultados de las pruebas Saber e ICFES. En el cuerpo del plan de desarrollo solo se registran intensiones de mejorar los resultados de las evaluaciones pero no se identifican proyectos políticos educativos que permitan abordarlo desde las realidades educativas que tiene el municipio.

Se propone como uno de los objetivos del plan “Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos” (p.47), con lo que podría asegurar una secuencia para alcanzar los resultados, con metas priorizadas, referentes a la calidad educativa.

Muy a pesar que este plan declara que está articulado al plan de desarrollo nacional, no pasa de ser más que un anuncio donde proyectan el cumplimiento de unas metas, porque en él no se evidencian acciones que propicien este enlace. Además tampoco se aprecia de manera concreta cómo será el desarrollo de estas iniciativas de calidad educativa.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

El PDM-LJ-12-15, como la mayoría de los planes de desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira enfocan sus acciones en el corto o mediano plazo, sin que se tengan en cuenta las que se desarrollaron en períodos anteriores y mucho menos dejan proyecciones que permitan mantener o mejorar la calidad educativa, es así como en este plan se proponen “Mejorar la calidad educativa” (p. C10-1) pero enmarcados en el cuatrienio de la vigencia del período de gobierno.

Algunas acciones prioritarias de este gobierno hacen referencia a la ampliación de cobertura bruta en la educación básica, disminuir la tasa de deserción escolar, reducir la tasa de analfabetismo, dotación de infraestructura, entre otras acciones, siempre proyectados en el período de gobierno.

Al caracterizar este plan se encuentra que es similar en su estructura y definición de objetivos al PDM-H-12-15, aunque no se referencia ni se declara un trabajo articulado en los municipios. Solo se hacen unos cambios en las estructuras lingüísticas.

Desde el inicio de la lectura del PDM-LJ-08-11, se encuentra consignada su preocupación por la calidad de la educación del municipio, lo que se confirma cuando se lee que:

No se posee un dato preciso sobre los demás entes presentes en las veredas, sin embargo la crisis por la que atraviesa la educación es evidente, la presencia de los profesores es escasa, la infraestructura abandonada, el material didáctico, obsoleto y escaso entre otros factores. Es por esto que en este nuevo plan de desarrollo se programan nuevas estrategias para mejorar la calidad educativa e incentivar el regreso de los estudiantes; como es notoria la deserción escolar (p. 22).

En este plan se propone realizar algunas actividades en beneficio de las instituciones educativas de este municipio, con la participación de la entidad gubernamental. Este plan no contiene de manera explícita el concepto de calidad educativa aunque se refiere con propiedad a este concepto.

PDM-LJ-16-19, en el sector de la educación, propone la “Implementación de Estrategias para Mejorar Calidad Educativa” (p. 36), con la implementación de programas motivacionales para ampliar sus conocimientos por medio de la investigación, la ciencia y la tecnología y la implementación de programas para la capacitación y cualificación de docentes, lo mismo que la articulación entre la educación media y superior para adolescentes y jóvenes. Para que se haga efectivo lo anterior enfoca su interés en tres programas: Cobertura escolar, Mejoramiento de la Calidad Educativa y Deserción Escolar.

En este plan se considera que el:

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Mejoramiento de la Calidad Educativa es Garantizar una calidad educativa en todos los niveles, con el apoyo decidido de profesores, estudiantes, padres de familia y directivas de las instituciones educativas del municipio, a partir de la implementación de políticas de mejoramiento continuo y el logro de altos estándares de calidad (p. 50).

Lo cual se logra con la participación de los siguientes programas: “Educación integral, Plan de Infraestructura Educativa, Fortalecimiento de la Educación con pertinencia en todos los niveles, Implementación de Estrategias para Mejorar Calidad Educativa, Más Recursos para la Educación, Fortalecimiento administrativo de la Educación y Alimentación Escolar” (p. 50).

Sin embargo el plan no explicita su concepción de calidad educativa, como tampoco la forma cómo se podría desarrollar los programas y sub-programas que en el mismo se propone.

El PDM-M-04-07, proyecta sus acciones soportado en los contenidos de los planes de desarrollo Nacional y departamental, lo que se establece dentro de la dimensión de desarrollo social, en la cual se propone:

Elevar los niveles de calidad de la educación para obtener mejores resultados de afirmación en la identidad cultural, convivencia ciudadana, desempeño científico y tecnológico, que impulsen el bienestar integral del ciudadano en la nueva dinámica social presentada en esta zona del país (p. 36).

Hace también referencia a la importancia que tiene la ampliación de la cobertura en todos los niveles de educación, esto desde preescolar, básica, media y superior, el mejoramiento de la eficiencia del sector educativo, entre otros, así mismo se tiene proyectado “realizar una campaña agresiva” para disminuir el porcentaje de analfabetismo que al año 2004 se ubicaba en el 13.52%, que representa 18.235 personas que no saben leer ni escribir. Es política de este gobierno crear las condiciones para alfabetizar esta población con el ánimo de elevar el nivel educativo de los Maicaeros.

En el PDM-M-08-11, dentro de la dimensión de Desarrollo social, en el Artículo 29°. Objetivos específicos de la dimensión de Desarrollo Social, propone:

Administrar el sector educativo con criterios de cobertura, calidad, equidad, eficiencia y pertinencia, sobre los cuales sustentamos nuestra propuesta con el objetivo de mantener los lineamientos nacionales propuestos por “La Revolución Educativa” y que ha de garantizar a Maicao la no exclusión de los proyectos y programas nacionales (p. 42).

Así mismo en el Artículo 30°. Estrategias de la dimensión de Desarrollo Social, propone “Para la generación de procesos de consolidación del conocimiento, se promoverá el mejoramiento del acceso, calidad y pertinencia de la educación, de acuerdo con los lineamientos del Plan Decenal

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

de Educación 2.006-2.016” (p. 43). Y aunque en este plan no se encuentra consignado el concepto de calidad educativa, de manera explícita, se puede inferir que se concibe como suplir las necesidades de los consejos directivos, docentes directivos y docentes, reparación, refacción, adecuación y construcción de plantas físicas, cobertura, garantía de acceso y permanencia en el sector educativo, relación alumno-docente y alumno-aula, equipamiento y dotación de infraestructura educativa, comedores, transporte, entre otros, lo cual debe corresponder con las necesidades del desarrollo endógeno del Municipio y las necesidades de talento humano de los sectores productivos.

En el PDM-M-12-15, se aborda el problema de la deficiente calidad educativa del municipio “En Maicao, al igual que en el resto del departamento, el sector educativo privado supera al oficial en la calidad de la educación, pese a que éste invierte mayores recursos en docentes y en prestación del servicio” (p. 37). Esta situación lleva a reflexionar sobre la forma como adelantan la gestión las instituciones educativas privadas para definir políticas orientadas a mejorar la calidad educativas de las entidades educativas públicas.

Para ello se presenta un programa de acceso y permanencia con calidad, donde se propone “Ampliar en un 37.03% la cobertura de educación inicial para menores de seis años en el sistema educativo con la priorización de la población vulnerable” (p.57).

Otro programa es transformación de la calidad educativa, aquí la propuesta es “Reducir a un 45% el número de estudiantes clasificados en rango insuficiente y/o mínimo en la prueba Saber externa de lenguaje grado 5” (p. 60).

Estos programas e iniciativas, así como la permanencia, y la preocupación por los resultados de las pruebas nacionales, son las iniciativas principales encontradas en el plan. Aunque en este no se encuentre de manera explícita el concepto de calidad educativa.

En el PDM-M-16-19, se asume que la calidad educativa está relacionada con la superación de obstáculos que se logra con la certificación en calidad educativa de los municipios, pero manifiestan que “No obstante, el proceso de certificación adelantado, se continúan presentando altos porcentajes de analfabetismo, deserción y ausentismo, así como baja calidad de la educación y disyunción entre los contenidos educativos y las necesidades de la población” (p. 63), considera además que es necesario “garantizar las condiciones en materia de infraestructura, dotaciones escolares, así como el número de profesores idóneos para desarrollar los procesos y planes educativos en las distintas instituciones educativas” (p. 63), para que la calidad educativa sea una realidad.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Este plan también orienta sus acciones y mide los resultados con los objetivos de desarrollo sostenible ODS, lo que se soporta en la siguiente afirmación:

De las 48 metas establecidas en calidad educativa, el municipio finalizó 44 para un cumplimiento del 91,6%. Se destacan, metas relacionadas con la dotación escolar con 10.850 textos escolares y 17.079 pupitres para atender las necesidades de la población estudiantil (p. 71).

Además de lo anterior tienen como indicador el Índice Sintético de Calidad, tomando como referencia y reto alcanzar el promedio nacional en los próximos años. También definen como factor determinante de la calidad la oferta educativa que el municipio pueda presentar y que esta “permita desarrollar con calidad y en condiciones óptimas los procesos de aprendizajes” (p. 63).

En el PDM-Mn-12-15, reconocen que las “unidades satélites dispersas carecen en su totalidad de una adecuada infraestructura” (p. 73), y son estas unidades las que cubren la mayor parte de la atención de las comunidades Wayuu dispersas en todo el territorio del municipio.

En el plan se reconoce la necesidad de contar con docentes calificados, pero en el cuerpo del mismo se desconoce el estado de la formación de los vinculados a los diferentes niveles de formación escolar, lo que se evidencia cuando en el mismo se lee que “En el municipio hay 829 Docentes de los cuales xx son especialistas, xx licenciados, xx pedagogos y xx bachilleres, nombrados en propiedad hay 247, en provisionalidad xx..... (p. 74), esto muestra que parte de los planes de desarrollo corresponden a formatos que no registran información que permita actuar para lograr alcanzar los objetivos propuestos. También es contrario a lo que está consignado en el plan cuando afirman que es necesaria la “Capacitación a docentes con el fin de mejorar los procesos educativos y la calidad de la educación” (p. 13).

En el PDM-Mn-16-19, se considera que los problemas de baja calidad educativa se da porque “No se realiza adecuada selección, se escogen los docentes recomendados por las Autoridades Indígenas sin tener en cuenta la formación académica” (p. 28) y como alternativa proponen presentar propuestas al gobierno departamental para la capacitación de estos docentes porque consideran que esta es una de las causas de la baja calidad de los procesos educativos del municipio, además se relaciona que a los factores anteriores se le deben sumar la deficiente o falta de mantenimiento de la infraestructura educativa, deficiencia en el transporte escolar, inicio de labores escolares después de lo programado por el Ministerio de Educación y la dotación de la sala de informática y la biblioteca.

Para Toranzos (1996), abordar la concepción de calidad educativa es tener presente ciertas variables o características que van concadenadas entre sí, cuando expresa que:



**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Una educación de calidad es aquella que ofrece a niños y adolescentes un adecuado contexto físico para el aprendizaje, un cuerpo docente adecuadamente preparado para la tarea de enseñar, buenos materiales de estudio y de trabajo, estrategias didácticas adecuadas, etc. Esta dimensión del concepto pone en primer plano el análisis de los medios empleados en la acción educativa (p. 65).

Caracterizado el plan de desarrollo no se evidencia, de manera explícita el concepto de calidad educativa.

En el PDM-R-08-11, se argumenta que la baja calidad educativa en el municipio se debe principalmente a causas asociadas a la deficiencia de los servicios públicos de energía eléctrica, acueducto y alcantarillado que no permiten un óptimo servicio en los centros escolares, a esto se suma la escasa dotación de los establecimientos educativos con bibliotecas, laboratorios y salas de informática, elementos necesarios para suplir las necesidades de la comunidad educativa del municipio.

Analizado este plan se observa que, a pesar de que en él se plantean metas ambiciosas, se describen programas y proyectos a desarrollar, el concepto de calidad educativa no aparece de manera explícita, a pesar de tener un abordaje amplio en materia de mejora de la calidad.

En el PDM-R-12-15, se proponen estrategias políticas para lograr el fortalecimiento, la orientación y regulación de los procedimientos técnicos y de calidad que posibilite la implementación de una educación equitativa, accesible y de calidad a todos los grupos étnicos presentes en la población estudiantil, que además propenda por el desarrollo del municipio, en el plan se lee que:

El objetivo de esta política es fortalecer, orientar y regular los procesos técnicos y cualitativos que contribuyan al mejoramiento del acceso, calidad y equidad de la educación a todos los grupos poblacionales en modalidades educativas pertinentes de acuerdo con las necesidades de desarrollo y de la comunidad. Las estrategias en educación son: calidad educativa, Cobertura Educativa, Eficiencia Educativa, Inspección y vigilancia y Ciencia y Tecnología Educativa (p. 2).

Para que lo anterior sea viable manifiestan que es necesaria la implementación; de lo que en el plan de desarrollo se define como un “ciclo de calidad en todas las instituciones educativas”, el cual consta de tres (3) elementos fundamentales, que son reconocidos como “los estándares, la evaluación y el mejoramiento”, pero reconocen que los resultados son posibles si “esta estrategia responde a las características de los distintos grupos poblacionales urbanos, indígenas, afro descendientes” (pp. 82-83).

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

En el PDM-R-16-19, toman como base los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), aspirando que para el 2030 Riohacha tenga un sistema educativo incluyente y equitativo de calidad, donde las posibilidades de aprendizaje sean permanentes; pero a pesar de esas metas ambiciosas a las que le apuntan para lograr una educación con calidad, no especifican cuál es el concepto de calidad educativa que pretenden lograr.

Uno de los propósitos del PDM-R-16-19 es “Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos” (p. 22) y al 2030 algunas metas como: educación gratuita, equitativa y de calidad, en la educación primaria y secundaria, atención a la primera infancia, acceso al empleo, igualdad de género, construir y adecuar instalaciones educativas, propone, además que:

De aquí a 2030, asegurar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación para el desarrollo sostenible y los estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad de género, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y la contribución de la cultura al desarrollo sostenible (p. 23).

Las acciones que anuncian para aumentar la calidad educativa de este municipio están soportadas en los ODS de las Naciones Unidas.

El PDM-SJ-10-11, propone “garantizar el acceso al sistema educativo, en condiciones de mejoramiento permanente de cobertura, calidad, pertinencia incluyente y equitativo” (p. 36), Para ellos estipulan estrategias como: 1. Propiciar las condiciones para la certificación del municipio, 2. “Mejorar la eficiencia y la calidad en la gestión del sector educativo, para lograr la universalización de la básica e incrementar la cobertura en educación inicial, media y superior” (p. 43), 3. Construir, adecuar, dotar los establecimientos educativos con los elementos necesarios para operar de acuerdo a las exigencias que propician la calidad educativa.

En esta plan de desarrollo también se propone “organizar un plan de mejoramiento a los docentes y directivos docentes y administrativos, en áreas estratégicas de actualización del conocimiento y la pedagogía, para mejorar competencias y preparar a los estudiantes para las pruebas ICFES y SABER” (p. 44). Asumen la calidad educativa desde los resultados de las pruebas, sin entrar en detalle de las razones de estos resultados, tampoco presentan una definición explícita de la calidad educativa.

En el PDM-SJ-12-15, se considera que la calidad educativa está relacionada con adecuación de infraestructura para la apropiación y uso de las TIC, asumiendo que es necesario:

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Promover el programa de conexión total con el objeto de fortalecer las competencias de los estudiantes en el uso de las TIC mediante la ampliación de la conectividad de los establecimientos educativos, la generación y uso de los contenidos educativos a través de la red y el mejoramiento de la cobertura, la calidad y la pertinencia de los procesos de formación (p. 42).

Consideran que unido al uso de las TIC se debe trabajar sobre otras adecuaciones o dotaciones que son complementarias en la búsqueda de la cobertura y calidad educativa, en el PDM-SJ-12-15 se consideran que:

Este Proyecto busca resolver los problemas de calidad y cobertura educativa dotando las instituciones educativas de preescolar, básica y media de equipos, laboratorios, canchas deportivas, aulas tecnológicas y toda una superestructura física, para garantizar la inclusión de niños, niñas y jóvenes que están por fuera del sistema educativo y promover la permanencia a lo largo del ciclo educativo (p. 98).

En este plan se relaciona la necesidad adaptar los currículos de los programas de formación, para que estos correspondan con las verdaderas necesidades de formación de sus habitantes y hacer posible que estos impulsen el desarrollo del municipio, lo anterior se puede lograr con la “pertinencia de la educación en la región” y “procurando la armonía de los currículos de las instituciones educativas de San Juan en función de las necesidades y las características locales” (p. 87).

Se incluye en este plan de desarrollo la necesidad de “Fortalecer con el departamento y la Organización Indígena el mantenimiento y mejoramiento de la calidad etnoeducativa en la jurisdicción de la organización Wiwa” (p. 92), siendo este uno de los pocos casos donde se particulariza la calidad educativa a una población específica.

El PDM-SJ-16-19, parte de un propósito central que denomina “Cierre de Brechas”, el cual se soporta en el diagnóstico general del sector educativo que muestra:

Buenos niveles de Cobertura (130%); con una infraestructura en regular estado y con unos niveles de calidad muy bajos; con una desviación de un (22%); del promedio Nacional y una tasa de Analfabetismo muy superior al promedio Nacional (19%); y una tasa de repitencia escolar (10%). Para mejorar esta situación, implementaremos un programa de jornada única con medios didácticos modernos y un plan de capacitación permanente a los docentes, para conservar la Permanencia, mejorar la calidad y disminuir la repitencia (p. 29).

Para contrarrestar las deficiencias trazan lo que ellos llaman “Objetivo Sectorial Unidos por la Educación”, que tiene como fin:

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Reducir las deficiencias de cobertura y calidad, cubriendo prioritariamente las necesidades educativas de los niños mediante el mejoramiento de la eficiencia interna del sistema de manera que el proceso de enseñanza-aprendizaje se realice en condiciones de equidad, buscando el mejoramiento integral del ser humano (p. 30).

Lo anterior se complementa con varias alternativas llamadas “Programas Unidos por la Educación”, que incluyen programas como infraestructura educativa, etnoeducación, analfabetismo, dotación, capacitación y emprendimiento, transporte y alimentación escolar, y la certificación del sector educativo.

En el PDM-Ub-04-07, se define que “La educación que se aplica es intercultural bilingüe, porque lleva a la comunidad a desenvolverse en dos culturas, occidental y wayuu” (p. 101), como una respuesta de atención a la población diversa que lo habita.

En este plan de desarrollo se considera a los maestros como los dinamizadores de los cambios que se proyectan en una sociedad específica, razón por la cual proponen ofrecer oportunidades de capacitación a maestros y maestras como indicador del deseo que se tiene para que “la educación en el municipio, eleve sus niveles de calidad” (p. 104).

El PDM-Ub-04-07, presenta de manera explícita el concepto de calidad educativa, cuando se lee que:

La calidad en la educación es una búsqueda constante, de políticas claras y progresistas, que permitan la existencia de instituciones educativas, con estructura física adecuada, personal docente y administrativo cualificado, y una cobertura acorde con las necesidades de la comunidad, permitiendo así, la formación integral de los educandos, de acuerdo a la realidad social y cultural en que viven (p. 104).

Importante resaltar que en este plan de desarrollo se tiene en cuenta que la educación que se imparta en el municipio debe ser intercultural bilingüe, para responder en atención a la variedad cultural de sus habitantes.

El PDM-Ub-12-15, Expresa que “a pesar de los propósitos locales y de las acciones de mejoramiento de la calidad educativa, aún no se presentan progresos significativos” (p. 93), al relacionar la calidad educativa con los resultados de las evaluaciones externas, poniéndose como metas trabajar sobre otros factores que inciden en el rendimiento académico como la capacitación de docentes, los procesos para la contratación del servicio educativo, dotaciones, compromisos con la comunidad educativa y las condiciones de vida de los estudiantes, para obtener mejores resultados en estas evaluaciones.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Por otra parte, este plan realiza un reconocimiento de los factores que han mantenido al municipio lejos de las metas trazadas, en su propósito de lograr una mejor calidad educativa, lo que se aprecia cuando manifiestan que:

Uno de los problemas que caracterizan la problemática educativa del municipio de Uribía es la calidad educativa. Ésta se refleja en las pruebas de evaluación interna, pero del mismo modo se hace notable en los resultados de evaluación externa (Pruebas Saber 5° y 9°, pruebas Saber 11°). De la comparación con el resto de país, se generan diversas interpretaciones que explican las causas del nivel de calidad educativa en el municipio, como son la pertenencia étnica, el entorno socioeconómico y las condiciones culturales que afectan el proceso de enseñanza y aprendizaje (p. 93).

Lo antes expuesto corresponde con el postulado de Santos (2010), quien en su noción de Ecología de saberes<sup>27</sup>, exhorta a la búsqueda y el fortalecimiento del conocimientos que nos permitan alcanzar “un pensamiento propositivo y pluralista” (p. 52). El autor argumenta que se deben tener en cuenta los usos y costumbres de la población y no imponerles indicadores que se encuentran por fuera de su contexto cultural.

Relacionan la calidad educativa con elevar los niveles de calidad social y se propone que la “escuela aprenda, ofreciendo una solución propia de acuerdo con sus circunstancias culturales y sociales, el establecimiento educativo no puede mejorarse sólo, sí no se hace lo posible por mejorar la comunidad y el ambiente social del cual forma parte” (p. 94). Es esta una muestra de cómo se puede trabajar en busca de la calidad educativa desde el contexto cultural de sus habitantes, sin desconocer la necesidad de fortalecer a los estudiantes para tener mejores resultados en la aplicación de las pruebas externas. Como se aprecia, aunque el plan no explicita un concepto de calidad educativa, sí muestra cuáles son los criterios de calidad con los que desea trabajar.

En el PDM-Ub-16-19, como el PDM-Ub-12-15 se anuncia que es necesario Mejorar los resultados de las evaluaciones externas (p. 50), pero en este se hace referencia específica a la implementación de estrategias que permitan mejorar el Índice Sintético de Calidad, lo mismo que “disminuir la tasa de analfabetismo, desde un enfoque de desarrollo personal, inclusivo, de equidad, flexible y de calidad, que les permita su integración efectiva a los procesos de transformación de la actualidad” (p. 50).

---

<sup>27</sup> La ecología de saberes expande el carácter testimonial de los saberes para abrazar también las relaciones entre conocimiento científico y no científico. Esta propuesta epistémica está basada en la idea pragmática de que es necesario revalorizar las intervenciones concretas en la sociedad y en la naturaleza que los diferentes conocimientos pueden ofrecer.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

El plan soporta sus estrategias para garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad en los Objetivos de Desarrollo Sostenible. El PDM-Ub-16-19 “establece a la educación pública como la base para constituir al municipio como un escenario que logre elevar coberturas y equipararse en calidad con el resto del país, cerrando la brecha educativa” (p.57). Brecha que se mantiene evidente en los resultados de las pruebas externas.

Este plan propone que se debe mantener:

La continuidad de la política educativa enfocada en el tema de calidad educativa, sustentado en garantizar que todos los niños niñas y adolescentes, no importa el lugar donde se encuentren, el derecho a la educación de calidad como un derecho fundamental, integral e inalienable.....para lograr un mejor vivir que beneficie a toda la comunidad wayuu y a los demás poblaciones residentes en nuestra entidad territorial (p. 58).

Siendo este uno de los pocos planes de desarrollo que define la necesidad de formular planes educativos a largo plazo para materializar resultados relacionados con la calidad educativa.

En el PDM-Ut-98-00, se aplica la cobertura y calidad educativa muy particularmente a la atención de adultos, además en este objetivo se hace la clasificación de capacitación formal y no formal, lo que está consignado de la siguiente forma: “Aumentar la cobertura y mejorar la calidad de los servicios educativos en todos los niveles, especialmente en la formación de adultos, codificando la Educación Formal y no Formal con el propósito de generar perspectivas de empleo e ingresos” (p. 22), con lo que se pretende ofrecer una oferta educativa que le sirva a la población y que a la vez este alineada con las posibilidades de desarrollo del municipio.

Para alcanzar este objetivo proponen la construcción y ampliación de infraestructura educativa, subsidios educativos para alumnos pobres y vulnerables, cumplir los pagos a los docentes, subsidio al transporte escolar de los estratos 1 y 2, mantenimiento y dotación de escuelas, construcción y dotación de laboratorios, mantenimiento a equipos de las salas de informática, construcción de zonas deportivas, capacitación docente, entre otros.

No se evidencia explícitamente el concepto de calidad educativa, pero se relacionan criterios de calidad que permiten formular acciones para mejorar la calidad educativa de este municipio.

En el PDM-Ut-04-07, se anuncia que la calidad educativa está relacionada con la infraestructura física, cuando anuncian que:

De manera general se puede afirmar que existen condiciones locativas un poco regulares para el alcance de una buena calidad de la educación, dado a que por las condiciones climáticas el diseño de las aulas no es el más óptimo (p. 27).

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Reconocen como fortaleza el número de alumnos que los docentes tienen en el aula, pero a la vez identifican como debilidad que no cuentan con material didáctico para la enseñanza.

Para superar estas debilidades proponen adecuar los espacios dedicados a la enseñanza, construcción y mejora de escenarios deportivos, crear fondos para el apoyo de jóvenes talentos, contratación de cursos pre-ICFES para alumnos y docentes, asignación de recursos para investigación, entre otros.

En este plan no se consigna de manera explícita el concepto de calidad educativa, pero relaciona los programas y subprogramas con los que pretende mejorarla.

En el PDM-Ut-08-11, se analizan las directrices nacionales relacionadas con calidad y cobertura y reconocen que “Por razones de tipo socioeconómico, relacionadas con la equidad y la distribución del ingreso principalmente, las políticas han estado dirigidas prioritariamente a la cobertura y ha presentado problemas con la calidad impartida en los establecimientos escolares” (p. 39), así mismo “el uso ineficiente de los recursos existente ha implicado la necesidad de establecer prioridades y estas han estado apuntando a la cobertura” (p. 39), lo que ha traído como consecuencia que:

La calidad de la educación es deficiente: los niños no alcanzan ni los objetivos curriculares establecidos por el país ni los estándares internacionales para los mismos niveles. En primaria los niños aprenden menos de la mitad de lo que deberían aprender de acuerdo con el currículo vigente (p. 41).

En el plan de desarrollo se presentan las acciones que se proyectan implementar para contrarrestar las debilidades que actualmente tienen la cobertura y la calidad educativa, entre las cuales están: “infraestructura de apoyo tecnológico, medios audiovisuales en particular, y de material pedagógico adecuado para el fomento de la creatividad en las primeras fases del ciclo vital individual; falta de bibliotecas públicas y laboratorios” (p. 40), y otros de igual interés como herramientas tecnológicas, fluido eléctrico y capacitación de docentes.

Consideran que otra de las variables determinantes del bajo rendimiento académico de los estudiantes es el nivel socioeconómico de la familia. Otros factores determinantes de este rendimiento son la deficiente dotación de textos bibliográficos, falta de bibliotecas, medios pedagógicos, promoción de la lectura como parte de la actividad escolar, consideran que el tiempo de aprendizaje está por debajo del nivel nacional. Son las razones anteriores las que llevan al municipio al grado de deficiencia de la calidad educativa que actualmente ostentan.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Sniec: 103577**

En este plan de desarrollo no se encuentra explícito el concepto de calidad educativa pero implícitamente se asume con las afirmaciones y propuestas que en el plan se anuncian para contrarrestar los factores que impiden que se dé la calidad educativa deseada.

En el PDM-Ut-12-15, la educación se aborda en varios programas y objetivos estratégicos, destacándose el que asume que “todos los niños y niñas ingresen al sistema escolar, permanezcan en él hasta el grado 9º y puedan aprovechar al máximo su vida escolar gracias a una educación de calidad” (p. 124). Dentro de las estrategias del municipio de Urumita está la de alcanzar que más niños, niñas y jóvenes estén en las escuelas recibiendo educación de calidad, con técnica y tecnología de punta, con la enseñanza de una segunda lengua. La intención es que ningún niño o niña se quede por fuera del sistema educativo, pero que estos también dediquen tiempo a la recreación, la cultura y el deporte.

En este plan no se encuentra explícito el concepto de calidad educativa pero implícitamente se reconoce en los objetivos estratégicos, programas y estrategias que él se enuncia.

En el PDM-Ut-16-19, se reconoce la existencia de un problema representado en la clasificación de los planteles educativos de este municipio, la baja calidad educativa se sustenta en los resultados obtenidos en el año 2006 donde “la totalidad de los establecimientos educativos del municipio fueron clasificados en la categoría media, ya para el año 2007 y hasta el año 2013 la clasificación fue del 50% en categoría medio y el otro 50% en categoría bajo” (p. 22), lo cual muestra que los establecimientos educativos del municipio no han logrado superar las debilidades que le permitan alcanzar los niveles del 2006 o superar los niveles medio a bajo que actualmente tienen.

Reconocen la existencia de estándares que son puntos de referencia para conocer lo que un estudiante está en capacidad de “saber y saber hacer en determinada área y en determinado nivel” (p. 22). Se consideran guías referenciales que permiten medir pero a la vez sirve para que en “todos los lugares del país, ofrezcan la misma calidad de educación a todos los estudiantes colombianos” (p. 22).

Consideran que algunas de las causas que inciden en la baja calidad educativa son la carencia de aulas de audiovisuales y bilingüismo, baja capacidad tecnológica, desactualización en el uso de las TIC, capacitación tecnológica de los docentes, deficiente cultura de investigación en ciencia y tecnología, espacios recreativos y deportivos en las instituciones educativas, compromiso de los padres en la educación de los hijos, alimentación y transporte escolar y ampliación de la jornada escolar.



**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Para contrarrestar las debilidades que mantienen la baja calidad educativa proponen que los alumnos reciban capacitación para presentar las pruebas Saber, capacitación de docentes, implementación de las TIC en la educación, diseño de programas que contengan estrategias pedagógicas para fomentar la cultura de la innovación y la construcción de espacios que permitan la implementación de la jornada única.

En este plan no se encuentra consignado el concepto de calidad educativa explícitamente, pero implícitamente se puede asumir en los objetivos estratégicos y programas que se enuncian para mejorar la calidad educativa.

En el PDM-V-04-07, la calidad educativa es vista desde los resultados obtenidos por los estudiantes en las pruebas de estado, en el plan de desarrollo se encuentra consignado que:

Los bajos resultados de las pruebas SABER y las del ICFES indican que los estudiantes fallan precisamente en aquellas habilidades que son fundamentales para continuar con su aprendizaje así como el deterioro de la calidad educativa en los últimos años (p. 42).

Consideran que los factores de mayor incidencia para determinar la calidad educativa de los estudiantes son la infraestructura física y su dotación con mobiliario, laboratorios de informática, escenarios deportivos y recreativos y los procesos pedagógicos. Aseguran que “para mejorar la calidad de la educación se debe garantizar la calificación de los docentes y la adecuada dotación de centros educativos” (p. 43).

Consideran que una de las posibles causas para que se mantenga esta situación es que los docentes no están capacitados en “informática”, al punto que del total de docentes que tiene el municipio solo el 3.6% están capacitados en el uso de esta herramienta, manifiestan que de los pocos capacitados “muchos de ellos, según apreciación de los propios docentes, le tienen miedo al computador”, consideran que la situación es muy preocupante porque “hoy en día el computador se ha convertido en una herramienta fundamental para el mejoramiento de la calidad educativa” (p. 44).

Definen como causas de la baja calidad educativa la falta de ayuda audiovisuales, laboratorios, dotación de bibliotecas, dotación y actualización de tecnología informática, capacitación de docentes en uso de las TIC y pedagogía, investigación en ciencia y tecnología, adecuación de infraestructura física, entre otros. Además consideran que es necesario exista “una mayor eficiencia interna del sistema, una adecuada dotación a los centros educativos y una alta calificación de los docentes” (p. 82), para elevar el nivel de la calidad educativa y que esta pueda convertirse en las bases para el desarrollo del municipio.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

En el PDM-V-08-11, se le da un enfoque social a la educación y se afirma que:

Es importante que en la infancia y la adolescencia la educación sea un punto de vital importancia desde el hogar, donde se influyen las bases del desarrollo, debido a que este es el Educador inicial y fundamental para el desenvolvimiento del niño y el adolescente integrado con la educación escolar iniciando desde preescolar, la educación básica y media, que por intermedio de los procesos educativos permiten el progreso intelectual y social del estudiante, sin olvidar trabajar en proyectos que mejoren la calidad educativa que estos requieren para cumplir a cabalidad con estas necesidades (p. 18).

En este plan no se encuentra definido explícitamente el concepto de calidad educativa, pero implícitamente se relaciona particularmente con los resultados obtenidos en las pruebas de estado, se hace esta afirmación porque en el cuerpo del plan se lee que “En los últimos años ha existido un deterioro de la calidad de la educación, reflejado en los bajos resultados de las pruebas SABER y las pruebas ICFES” (p. 42), lo que se refuerza cuando se encuentra consignado que “Los bajos resultados en las pruebas Saber indican que los estudiantes fallan precisamente en aquellas habilidades que son fundamentales para continuar con su aprendizaje así como el deterioro de la calidad educativa” (p. 19).

Además de las pruebas Saber e ICFES consideran que esto se da por:

No contar con una excelente calificación de los docentes, dotación de los centros educativos, y las condiciones físicas del plantel, los laboratorios de informática los espacios recreativos y deportivos, para ellos es necesario analizar cada una de estas características para poder determinar cuáles son las posibles causas que pueden estar afectando la calidad educativa (p. 42).

Además afirman que “Los bajos resultados de las pruebas SABER indican que los estudiantes fallan precisamente en aquellas habilidades que le son fundamentales para continuar con su aprendizaje así como el deterioro de la calidad educativa” (p. 19). Este párrafo se encuentra de manera textual en el PDM-V-04-07 (p. 42).

Al plan también presenta las posibles causas. Y afirma que estas se identificaron en mesas de trabajo con la comunidad. Sin embargo estas mismas causas están, de manera textual en PDM-V-04-07 (p. 45).

En este plan los Objetivos general y específicos, así como las estrategias son similares al plan de desarrollo del período inmediatamente anterior, sin que en este plan se presente una valoración de las acciones anteriores que le permita retomarlas.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

En el PDM-V-12-15, se relaciona la calidad educativa con información emitida por el gobierno central cuando afirma que:

El gobierno central ha planteado una gran problemática en cuanto a la calidad, estudio de mercado y cobertura educativa en donde el Departamento de La Guajira es uno de los más cuestionados y uno de los involucrados en los reportes fantasmas, así como también uno de los que ocupa el último lugar en las pruebas del Estado o pruebas ICFES (p. 55).

Proponen realizar estudios que permitan conocer el estado en que se encuentran cada una de las instituciones educativas en lo relacionado con calidad educativa, para implementar la capacitación y el acompañamiento que estas requieran para dar cumplimiento a la política educativa nacional “Educación de Calidad, para la prosperidad” (p. 55).

En este plan no se encuentra definido explícitamente el concepto de calidad educativa pero implícitamente se relaciona con las pruebas de estado cuando se afirma que “Los resultados de las pruebas SABER y las del ICFES indican que los estudiantes fallan precisamente en aquellas habilidades que son fundamentales para continuar con su aprendizaje así como el deterioro de la calidad educativa” (p.55). Asumen también que las nuevas tecnologías es la dimensión que más aporta a mejorar la calidad educativa porque “hoy en día el computador se ha convertido en una herramienta fundamental para el mejoramiento de la calidad educativa” (p. 56).

Además afirman que:

Las características del plantel en cuanto a mobiliario, laboratorio de informática, planta física, espacios deportivos y recreativos, conjuntamente con los procesos pedagógicos son las variables de mayor peso para explicar el rendimiento de los estudiantes. De tal manera que para mejorar la calidad de la educación se debe garantizar la calificación de los docentes y la adecuada dotación de centros educativos” (p. 56).

Es preciso resaltar que este es un texto que se encuentra de manera literal en el (PDM-V-04-07) (p. 42), así mismo el resto del plan guarda similitud en sus estrategias y programas con el ya mencionado.

En el PDM-V-16-19, relaciona los Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS dentro de los objetivos de calidad educativa del municipio y considera que algunos de los problemas que influyen en que esta sea deficiente se encuentran las siguientes:

Baja tasa de cobertura en educación media, la alta tasa de repitencia en educación básica primaria, la alta tasa de analfabetismo, los bajos resultados en las pruebas Saber, las deficientes herramientas y laboratorios de informática y las deficientes condiciones físicas de

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

infraestructura, lo mismo que la dotación de herramientas y materiales como laboratorios, salas informáticas, conexiones a internet y fortalecimiento del capital humano (p. 17).

Este plan de desarrollo incluye una priorización de objetivos y se anuncia que se debe mejorar la calidad educativa de este municipio, lo que se proyecta viabilizar con la capacitación de los docentes y con la construcción o mantenimiento de infraestructura educativa.

3.1. Estrategias de gestión de la calidad educativa en los planes de desarrollo del departamento de La Guajira

¿Cuáles son las estrategias de gestión de la calidad educativa que se plantean en los planes de desarrollo?

En este sub capítulo se realizó un análisis detallado de la forma como los diseñadores de estos documentos incluyeron las estrategias de gestión, para que a partir del conocimiento del estado de la calidad educativa, se formulen los propósitos, metas y objetivos que implementados adecuadamente permitan lograr el estado deseado de esta calidad educativa en el período de gobierno de cada uno de los planes.

A continuación se develan las huellas dejadas en los planes de desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira, en este ejercicio se identificaron rastros dejados por los gobernantes sobre las estrategias proyectadas o utilizadas en la gestión de la calidad educativa en cada uno de los períodos de gobierno, partiendo de 1991 hasta 2016; fecha en la cual se diseñaron los planes de desarrollo para la vigencia 2016-2019.

PDD-95-97: En este plan no se identifican estrategias de gestión de la calidad educativa, solamente referencian acciones con las que pretende lograr la calidad educativa en el departamento, entre las cuales se pueden resaltar las siguientes:

En el nivel de básica primaria se tendrá una cobertura completa tanto en el área urbana como en la rural, dando adecuada atención a la población indígena y a los sectores sociales pobres. Se aplicaran subsidios a la demanda para la asistencia a establecimientos privados, cubriendo en 1.998 al 80% de esta población.

Para atender los problemas referentes a la Etnoeducación se continuará a través del Ministerio de Educación Nacional específicamente en el Centro Experimental Piloto (CEP), Departamental con la ejecución de acciones correspondientes al proceso de profesionalización de maestros indígenas dentro del programa de mejoramiento de la calidad de la educación en comunidades indígenas y apoyar los programas curriculares de Etnoeducación y se desarrollarán programas integrales de capacitación para todo el cuerpo de docentes (p. 91).

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snieb: 103577**

Pero no manifiestan cual es el procedimiento o la ruta a seguir para lograr tan anhelado propósito, desconociendo que según Gairín (1999), la estrategia es la relación directa entre la toma de decisiones y las acciones que se ejecutan, teniendo presente los medios y los recursos suficientes para llevar a feliz término las metas trazadas en la organización; por lo que este autor propone que una estrategia es: “el conjunto de decisiones y acciones fundamentadas relativas a la elección de medios y a la articulación de recursos con miras a lograr un objetivo” (p. 7).

PDD-98-00: En este plan se relaciona un listado de propósitos para lograr la calidad educativa, pero no se describen estrategias de gestión que permitan el logro de la calidad educativa deseada, para esto proponen en los tres años de gobierno la “Apertura de 10.000 cupos en preescolar, básica primaria, media y superior”, también manifiestan que es importante la adecuación y dotación de las instituciones educativas, lo que se aprecia cuando dicen que van a “Dotar y mejorar las condiciones locativas de las instituciones donde funcione el preescolar en condiciones inadecuadas”, esto se logrará con la “Ampliación, adecuación y construcción de plantas físicas; material educativo, dotación de mobiliarias, laboratorios, bibliotecas, centros de informática” (p.125), entre otros.

PDD-01-03: En este plan desarrollo no se identifican estrategias de gestión de la calidad educativa, solamente presentan un listado de acciones, las que según su punto de vista son las que le van a permitir la obtención de la calidad educativa, dentro de ese listado se puede apreciar tácitamente cuando expresa que para lograr la calidad educativa en el departamento se deben “Destinar recursos para estimular la educación diversificada en las instituciones de educación media, para el aprendizaje de las áreas de tecnología que permitan a nuestros jóvenes estudiar para enfrentar la vida”, por lo que se busca “Impulsar el rendimiento académico y deseo de superación de la población estudiantil, a través de la implementación de estímulos que propicien la continuidad de su educación e ingreso a la educación superior” (p. 93).

PDD-04-07: Para abordar el tema de calidad educativa se deben tener en cuentas varios factores, para Toranzos (1996) “es indispensable un adecuado contexto físico, un cuerpo docente cualificado, materiales de estudio y de trabajo, y estrategias didácticas adecuadas, entre otros”. Es por esto que para este gobierno otra estrategia para el logro de la calidad educativa es “Mejorar los ambientes escolares en pro de la calidad del aprendizaje de los estudiantes implementado nuevas metodologías” (p.65).

PDD-08-11: Leído el plan no se observan estrategias de gestión de la calidad educativa, solo se registran propósitos que hacen referencia a que para lograr la calidad educativa se debe propender por el “Desarrollo de la política de aseguramiento de la calidad desde la educación inicial hasta la superior”; además proponen que con el “Uso y apropiación de medios y tecnologías de la

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Información y Comunicación (TICs)”, se lograría posicionar el departamento en mejores lugares del ranking nacional, por otra parte visionan que con la “Promoción de bilingüismo en la educación preescolar, básica y media” (p. 41), es otro factor que conllevaría al logro de la meta deseada.

PDD-12-15: En este plan se observan acciones que tratan temas relacionados con la calidad educativa y describen acciones que buscan el logro de resultados específicos, lo que se observa cuando dicen que pretende “promocionar una educación inicial integral con calidad para la primera infancia”; conjeturan que no debe existir distinción de raza, credo, sexo en los educandos, para esto proponen “Generar las estrategias que garanticen el acceso y permanencia de la población estudiantil en igualdad de condiciones, a todos los niveles de educación en el departamento de La Guajira”, porque presumen que por medio de esta táctica se logra “mejorar el desempeño de los estudiantes en todos los niveles académicos en el departamento de La Guajira” (pp. 95-98).

Por otra parte, objetan que para el logro de la Calidad en la educación es importante gestionar la creatividad e innovación tecnológica, por lo tanto argumentan que se debe “Adecuar y dotar de aulas inteligentes a las Instituciones Educativas para mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje en los municipios del departamento de La Guajira” (pp. 100-101).

PDD-14-15: Las estrategias propuestas de gestión de calidad educativa que se aprecian en el plan de desarrollo 2014-2015, “Por nuestra Guajira, hagámoslo juntos”, es elevar el nivel educativo en todos los estudiantes y para lograrlo considera que se deben “Mejorar los desempeños de los estudiantes en todos los niveles académicos en el departamento de La Guajira”, y para lograrlo proponen prestar un servicio educativo que comience con la “atención con calidad a la educación inicial (hasta 5 años)” (p.58).

Incluye por otra parte gestionar una “Atención con calidad a la educación primaria, secundaria y superior”, para esto proponen la implementación de la “innovación tecnológica”, lo que proyectan que se logre a partir del “fortalecimiento de la gestión de las secretarías de educación y establecimientos educativos” (pp. 59-64).

PDD-16-19: En este plan no se identifican estrategias de gestión de la calidad educativa, solo describen programas con sus respectivos objetivos y subprogramas, donde relacionan algunas acciones para lograr la calidad educativa, los cuales se describen a continuación:

Programa 1: Mejoramiento de la calidad educativa

Objetivo: Mejorar los desempeños de los estudiantes en todos los niveles académicos en el departamento de La Guajira.

Subprograma 1. Atención con calidad a la educación inicial (hasta 5 años).

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Subprograma 2. Atención con calidad a la educación primaria y secundaria.

Subprograma 3. Calidad con innovación tecnológica.

Programa 2. Acceso y permanencia con equidad.

Objetivo: Generar las estrategias pertinentes para garantizar el acceso y permanencia de la población estudiantil en igualdad de condiciones a todos los niveles de educación en el departamento de La Guajira.

Subprograma 1. Acceso y permanencia con equidad a la educación inicial (hasta 5 años).

Subprograma 2. Acceso y permanencia con equidad a la educación primaria y secundaria.

Subprograma 3. Acceso y permanencia con inclusión social de la población NEE en La Guajira.

Subprograma 4. Fortalecimiento de la etnoeducación indígena.

Subprograma 5. Fortalecimiento de la etnoeducación afrodescendientes.

Subprograma 6. Infraestructura digna y de calidad para todos.

Programa 3. Acceso y permanencia con equidad a la educación superior.

Objetivo: Garantizar el acceso de la población estudiantil a la educación técnica, tecnológica y profesional.

Programa 4. Fortalecimiento de la gestión de las secretarías de educación y establecimientos educativos.

Objetivo: Garantizar la operatividad de la Secretaria de Educación Departamental (pp. 583-591).

PDM-A-08-11: Este plan de desarrollo no presenta estrategias de gestión para la calidad educativa en el municipio. En su contenido elaboran un listado de objetivos o acciones a ejecutar durante el período de gobierno para el logro de la calidad educativa, pero el plan no registra cómo se desarrollaran estos de manera concreta.

PDM-A-12-15: Este plan no presenta estrategias de gestión de la calidad educativa, pero si plantean, en lo relacionado con la educación, ciertos parámetros que como línea base, metas e indicativos de resultados. Proponen que para “Aumentar la cobertura bruta en educación básica (preescolar, básica primaria, básica secundaria)”, se debe incrementar del “76,89% al 90%” la “Tasa de cobertura bruta en educación básica secundaria” y elevar del “51,50% al 90%” Tasa de cobertura bruta en educación media.

Por otra parte se plantea que se debe “reducir la tasa de analfabetismo (personas de 15 a 24 años)”, proyectando un decrecimiento del 22,32% al 10%, de la tasa de analfabetismo en el municipio.

En cuanto a la deserción escolar, manifiestan que para lograr “Disminuir la tasa de deserción escolar”, esperan lograr el decrecimiento del “15,74% al 10%”, de la “Tasa de deserción total” (pp. 73-74) de los estudiantes del municipio de Albania.

Además de lo anterior proyectan “Incrementar el conocimiento de mi tierra y el entorno en que vivo para estimular el sentido de pertenencia”, para lo que se conjetura elevar a “más del 80%” la “implementación de la cátedra Albania”, para lo que se aspira poner en práctica el programa “Conozcamos nuestro municipio”, con lo que se proyecta “Lograr que todos conozcan el

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

municipio su historia, costumbres, desarrollar el sentido de pertenencia y la valoración del patrimonio material e inmaterial del municipio de Albania la Guajira”, por lo que se debe incrementar el “Numero de Instituciones y centros educativos con programas de cátedra Albania implementado e impartándose” (p. 75).

PDM-A-16-19: Este plan de desarrollo no presenta estrategias de gestión para la calidad educativa en el municipio, solamente se limitan a consignar un listado de acciones, pero no se observan los pasos a seguir para lograr consolidar de manera concreta las acciones propuestas.

En el PDM-B-04-07, no se consignan estrategias de gestión para el logro de la calidad educativa, pero explícitamente si proponen acciones para la obtención de la misma, esto se vislumbra cuando manifiestan que “Para desarrollar acciones encaminadas a la construcción, ampliación, remodelación, dotación y mantenimiento de Instituciones Educativas; Así como el otorgamiento de subsidios y apoyo a la población con Necesidades Educativas Especiales (NEE) se desarrollarán los siguientes subprogramas”, entre los que proponen “Ampliar la cobertura del sistema educativo en los niveles de Preescolar, Básica y Media en las distintas modalidades para lograr coberturas cercanas al 100% al final del año 2007” (p. 52).

PDM-B-08-11: En este plan de desarrollo no se observan estrategias de gestión para la calidad educativa, pero si se deja ver la preocupación por la baja calidad en el sector educativo del municipio, lo que se infiere cuando proponen que:

El municipio de Barrancas para hacerle frente a la problemática educativa, al inicio de su gestión debe hacer una investigación muy seria que diagnostique, investigue y estudie la problemática del Sistema Educativo Municipal (S.E.M), en su conjunto, con mucha profundidad, para detectar las verdaderas causas que dan origen a la deficiencia del proceso de enseñanza aprendizaje en general y haciendo mucho énfasis en la calidad (pp. 50-51).

Además manifiestan que del resultado de la investigación se tomaran las líneas que orienten la inversión en los diferentes aplicativos que se requieran para lograr la formación completa e idónea de los educandos y un buen posicionamiento del municipio en el escalafón de competencias.

En el PDM-B-12-15: No se proponen estrategias de gestión, más que estrategias proponen propósitos y metas durante los cuatro años de gobierno, lo que se puede leer cuando manifiestan que van a:

Implementar un plan de acción estructurado con actividades tales como ampliación de cobertura, mejoramiento de la infraestructura física, dotación de material educativo acorde con las exigencias de la modernidad, promoción y oferta de programas de enseñanzas y aprendizajes de otras lenguas incluidas el Wayunaiki (pp. 112-113).



**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

PDM-B-16-19: En este plan de desarrollo como en los anteriores del municipio de Barrancas, solo presentan objetivos, propósito y metas para el logro de la calidad educativa, pero en ninguna de sus partes se observa en el documento estrategias de gestión para la obtención de la misma.

PDM-Db-04-07: En este plan de desarrollo no se presentan estrategias para gestionar la calidad educativa, solo se registran objetivos, propósitos y metas para lograrla. Cabe resaltar que para Schendell y Hatten, citado por Contreras (2013), una estrategia es:

El conjunto de fines y objetivos básicos de la organización, los principales programas de acción escogidos para alcanzar estos fines y objetivos, y los sistemas más importantes de asignación de recursos usados para relacionar a la organización con su entorno (p. 163).

Para alcanzar mayores niveles de calidad educativa, en este plan se proponen “Construir nuevas aulas y mejorar las ya existentes en la Institución Nuestra Señora del Pilar”, además de la “Adquisición de material didáctico, ayudas audiovisuales, muebles y equipos de oficina para la institución Nuestra Señora del Pilar”; por otra parte se planea “perfeccionar el sistema eléctrico de la institución educativa Nuestra Señora del Pilar”, además de “Concertar con entidades como el SENA y la universidad pública para el funcionamiento de la sede formativa en la localidad” (pp. 33-34); pero no se identifican el registro de las estrategias y la asignación de recursos que permitan materializar lo propuesto.

En el PDM-Db-08-11: No se presentan estrategias de gestión para la calidad educativa, pero se evidencian acciones y metas, con las que se infiere que el “Mejoramiento de la calidad y competitividad del sistema educativo” (p.15), se obtiene con el “Fortalecimiento y articulación de todos los niveles educativos, desde la educación inicial hasta la superior, incluyendo la formación para el trabajo. Para ello se fomentará y apropiará el enfoque de formación por competencias”, y condicionan estas metas al “mejoramiento de las condiciones de la infraestructura y de la dotación de los establecimientos educativos” (p.16).

En los planes de desarrollo del municipio de Dibulla en las vigencias 2012-2015 y 2016-2019 no se registran estrategias para la gestión de la calidad educativa, solo se plantean objetivos o metas sin que se observe la metodología que se debe desarrollar para cristalizar lo planteado.

PDM-Ds-12-15: No presenta estrategias de gestión para la calidad educativa. Este plan guarda una estructura muy similar al PDM-Db-12-15, no solo es la construcción del plan si no en los indicadores de resultado al abordaje de la calidad educativa, lo cual llama la atención porque son dos municipios completamente diferentes y en los planes no se manifiesta ningún tipo de convenio para desarrollar acciones conjuntas.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Sniec: 103577**

En el PDM-Ds-16-19: No se presentan estrategias de gestión para la calidad educativa, solamente se relacionan intenciones, pero no registran la forma o procedimiento a seguir para concretar estos objetivos en realidades.

En el PDM-EM-08-11: No se encuentran estrategias de gestión para la calidad educativa, pero si se observa que algunos programas registran acciones estratégicas para mejorar la calidad educativa y proponen algunas programas como “Desarrollo profesional de docentes y directivos” y proyectan que “a través de la capacitación y fortalecimiento del cuerpo de docentes y directivos de las instituciones educativas se logrará contribuir a mejorar la calidad educativa de nuestros estudiantes, atendiendo las nuevas metodologías educativas”, además de implementar “Acciones estratégicas del programa”, que les permita “Eleva el nivel de formación de nuestros Docentes y Directivos” (p. 22).

Caracterizado el PDM-EM-12-15: No se observan estrategias de gestión para la calidad educativa, lo que se plantea es un objetivo general que textualmente dice: “Aumentar el nivel y mejorar la calidad educativa en la población de acuerdo a las necesidades de cada nivel de escolaridad” (p. 60), para lo que proponen diferentes programas, acompañados cada uno de ellos por sus metas, indicadores y estrategias que se utilizaran en el desarrollo de los mismos; como el ejemplo que se muestra a continuación:

**PROGRAMA DE AMPLIACIÓN DE COBERTURA:**

**META:** Aumentar la cobertura en pre escolar, primaria y secundaria en el municipio de El Molino-La Guajira.

**INDICADOR:** Porcentaje de cobertura en pre escolar, primaria y secundaria en el municipio de El Molino-La Guajira.

**ESTRATEGIAS:** Administración directa-convenios interinstitucionales MEN (p. 60).

Sin embargo este plan se queda corto frente a cómo desarrollar estas metas y estrategias y en cómo se harán visibles los indicadores utilizados. La información se muestra de manera generalizada lo que permite inferir que puede ser aplicada a cualquier municipio, porque no se identifican particularidades del municipio de El Molino.

El PDM-EM-16-19: No presenta estrategias de gestión para la calidad educativa, pero en las “Generalidades y diagnóstico del plan de desarrollo municipal”, se registran los “Derechos de Desarrollo” donde se manifiesta que:

Para los actores locales, el tema de la educación es el más relevante en esta categoría, manifiestan que se debe garantizar la educación preescolar, primaria, secundaria y complementaria de forma gratuita y con calidad para todos. Así mismo debe trabajarse al

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

interior de los establecimientos educativos el fortalecimiento para mejorar la calidad educativa. Señalaron por otro lado como dificultades principales para garantizar estos derechos, la deficiencia de cobertura escolar en la zona rural, la poca oferta de programas de educación inicial con enfoque a la atención integral (p.75).

Se resalta que en el mismo plan se acepta que estos derechos aun no son una realidad en el municipio de El Molino; sin embargo carece de una estructura concreta que le permita comprender como estos derechos se puedan concretar a futuro.

En el PDM-F-04-07: No se encuentran definidas estrategias de gestión para la calidad educativa, pero proponen algunas gestiones para mejorar los resultados de la calidad educativa, sin embargo no presentan una estructura concreta que les permita desarrollar las acciones propuestas.

PDM-F-08-11: En este plan no presentan estrategia de gestión para la calidad educativa, sin embargo propone acciones para mejorar los resultados de la calidad educativa; sin que plasmen la manera o metodología que van a utilizar para alcanzar los objetivos propuestos.

Se evidencia que este plan está construido retomando en un gran porcentaje de su contenido, las estrategias y acciones del plan de desarrollo del período 2004-2007; lo que se evidencia cuando idénticamente registran que se debe hacer la “Actualización de estadísticas del sector educativo con el propósito de tener unos conocimientos claros sobre la situación del sector en materia de calidad y cobertura con el apoyo de los jefes de núcleo, las instituciones y centros educativos” (p. 104); esta cita se encuentra de forma idéntica en el PDM-F-08-11 (p. 38), lo que demuestra que algunos planes de desarrollo además de ser copia en su estructura de otros, mantienen el mismo contenido a pesar que cambia el contexto para su diseño y desarrollo, esto se ratifica cuando se analizan las acciones siguientes, las cuales siguen siendo iguales a pesar que corresponden a períodos diferentes, sin que se declare que se retoman estas acciones del plan de desarrollo anterior, razón por la cual más que una articulación de los planes se considera que este último es una copia del plan de la vigencia anterior.

El PDM-F-12-15: No presenta estrategias de gestión para la calidad educativa, solamente proponen algunas acciones vistas desde la cobertura y la dotación de los establecimientos educativos, lo que se evidencia cuando proponen “Sensibilizar a los padres de familia para que ningún niño se quede sin asistir a la escuela, dotando los establecimientos educativos de los elementos necesarios para obtener buena calidad” (p.117), además proponen “Impulsar un programa regional de mejoramiento de la calidad educativa” (p.118), pero solo se quedan en intenciones porque no registran como implementar un sistema que les permita convertir en realidad lo propuesto. Situación muy similar se presenta en el diseño del PDM-F-16-19.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

El PDM-H-08-11: No presenta estrategias de gestión de la calidad educativa, se encuentra un listado de acciones para lograr la calidad educativa, pero solamente son intenciones porque no muestran las estrategias que pondrán en práctica para cumplir los propósitos anotados en el cuerpo del plan de desarrollo. En este plan asumen que “La Secretaría de Educación y Salud Municipal atiende lo referente a Calidad Educativa en los términos de la Ley 715 de 2000 (p. 19).

En el PDM-H-12-15: Al igual que en el anterior período no se plasman estrategias de gestión para lograr la calidad educativa, se describen solamente acciones, pero no se describen las pautas para elevar la calidad educativa. Este plan guarda mucha similitud con el plan de cuatrienio anterior, pero no se hace reconocimiento ni se muestra relación de continuidad de las políticas públicas proyectadas e iniciadas por la administración del período anterior.

PDM-H-16-19: Este plan de desarrollo no presenta estrategias de gestión para la calidad educativa, solamente enuncian metas y acciones, pero no se aprecia de manera concreta cómo será el desarrollo de estas iniciativas para lograr la calidad educativa. Por otra parte muestra ciertas similitudes con las acciones propuestas por el PDM-H-12-15, para lograr la calidad educativa.

PDM-LJ-08-11: No presenta estrategias de gestión para la calidad educativa, pero registra programas, con sus respectivas metas y estrategias; que al analizarlas no son más que deseos, porque no describen los mecanismos a utilizar para hacer realidad lo plasmado en dicho documento, dentro de estas acciones cabe resaltar el programa que propone “Ampliar la cobertura educativa y mejorar los niveles de calidad en la educación en el municipio”; más adelante expresan; haciendo referencia a una de las metas del programa, manifiestan que pretenden “Aumentar la cobertura en básica primaria y secundaria en un 5% anual durante el período de gobierno tanto en la zona urbana como rural”, y dentro de las estrategias, puntualizan que la intención es lograr el “Fortalecimiento de los programas de restaurantes escolares y que estos inicien junto con las actividades académicas” (pp. 38-39).

Leído el PDM-LJ-12-15, se puede afirmar que no presentan estrategias de gestión para la calidad educativa, solamente relacionan un listado con acciones o intenciones que pretenden realizar, las que van acompañadas de unas metas de resultados, que enlazan unas líneas base con su respectiva meta de resultado; dentro de las cuales se puede observar el “EJE ESTRATÉGICO 1”, cuyo nombre es “SEMBRANDO Equidad y Desarrollo Social”, que va encadenado con el “PROGRAMA EDUCACIÓN ESPERANZADORA”, con sus respectivos “OBJETIVOS DE RESULTADO”, dentro de los cuales describen el siguiente: “Aumentar la cobertura bruta en educación básica (preescolar, básica primaria, básica secundaria) durante el cuatrienio” (p. C10-1).

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Los Objetivos de resultados PDM-H-12-15 “REINANDO EL PROGRESO EN HATONUEVO” (p.C10-1), cuyo plan contó con el apoyo de un Consultor Externo llamado Corporación para el Desarrollo Humano Sostenible (Cordemos), son los mismo que en el PDM-LJ-12-15, tácitamente se describen como “OBJETIVOS DE RESULTADO” del “PROGRAMA EDUCACIÓN ESPERANZADORA”, correspondiente al “EJE ESTRATÉGICO 1”, cuyo nombre es “SEMBRANDO Equidad y Desarrollo Social” (p. C10-1), en este plan no le dan crédito a ningún asesor.

PDM-LJ-16-19: No se observan estrategias de gestión para la calidad educativa, a pesar que presentan programas de “Cobertura escolar; Mejoramiento de la Calidad Educativa y Deserción Escolar” (p.36), lo mismo que “Garantizar una educación inicial de calidad e integral, mejorar la cobertura y calidad educativa en todos los niveles, disminuir las brechas de acceso y permanencia entre población rural y urbana” (p. 41) pero no explicitan la forma cómo se podrían desarrollar los programa y sub-programas que proponen para el logro de la calidad educativa en este municipio.

PDM-M-04-07: No se consigna ninguna estrategia de gestión para lograr la calidad educativa deseada, se limitan a retomar el Plan Nacional de Desarrollo “HACIA UN ESTADO COMUNITARIO 2.002-2.006”, donde plantean un “Programa estratégico”, bajo el rotulo de la “Revolución educativa”, donde exponen tres acciones para desarrollar durante el período de gobierno, las acciones relacionadas son la “Ampliación de la cobertura en educación preescolar, básica, media y superior”, el “Mejoramiento de la calidad de la educación preescolar, básica, media y superior” y el “Mejoramiento de la eficiencia del sector educativo” (p.15), pero no describen la metodología a seguir para dar cumplimiento a lo proyectado.

PDM-M-08-11: Este plan no presenta estrategias de gestión de la calidad educativa; pero en el apartado de “Objetivos específicos de la dimensión Desarrollo Social”, en el Artículo 29º, propone:

Administrar el sector educativo con criterios de cobertura, calidad, equidad, eficiencia y pertinencia, sobre los cuales sustentamos nuestra propuesta con el objetivo de mantener los lineamientos nacionales propuestos por “La Revolución Educativa” y que ha de garantizar a Maicao la no exclusión de los proyectos y programas nacionales (p. 42).

Así mismo en el artículo 30º, titulado Estrategias de la dimensión de Desarrollo Social, manifiestan que “Para la generación de procesos de consolidación del conocimiento, se promoverá el mejoramiento del acceso, calidad y pertinencia de la educación, de acuerdo con los lineamientos del Plan Decenal de Educación 2.006-2.016” (p. 43), pero no describen la forma o el procedimiento a seguir para lograr dichos objetivos.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

A pesar que en el PDM-M-12-15, no presentan estrategias de gestión de la calidad educativa, presentan un análisis del estado de la educación que incluye categorías de derecho y desarrollo relacionados con la educación, soportados en el “Objetivo de Política: Todos con Educación”, donde hacen énfasis en el problema de la deficiente calidad educativa del municipio, donde puntualizan que:

En Maicao, al igual que en el resto del departamento, el sector educativo privado supera al oficial en la calidad de la educación, pese a que éste invierte mayores recursos en docentes y en prestación del servicio. Esta situación nos lleva a reflexionar sobre la forma como adelantan la gestión estas instituciones educativas privadas para definir políticas orientadas a mejorar la calidad (p. 37).

Por lo anterior proponen un programa de “acceso y permanencia con calidad”, donde manifiestan que buscaran la forma de “Ampliar en un 37.03% la cobertura de educación inicial para menores seis años en el sistema educativo con la priorización de la población vulnerable” (p.57). Después del análisis y las proyecciones solo anuncian los indicadores y las metas, pero no definen las estrategias de gestión que permitan convertir en realidad los propósitos planteados.

En el PDM-M-16-19, más que estrategias, en cada componente se consignan unas acciones que apuntan a obtener unos resultados específicos. Reconocen que la certificación en calidad educativa no garantiza avances en los resultados de calidad educativa porque “No obstante, el proceso de certificación adelantado, se continúan presentando indicadores de analfabetismo, deserción y ausentismo, así como baja calidad de la educación y disyunción entre los contenidos educativos y las necesidades de la población” (p. 63), y manifiestan la imperiosa necesidad de abordar componentes del sistema como la “asequibilidad”, donde definen que:

Este componente hace referencia a la responsabilidad que tiene el ente territorial de proporcionar y asegurar la existencia de una oferta educativa que permita desarrollar con calidad y en condiciones óptimas los procesos de aprendizajes. El componente busca de esta forma garantizar las condiciones en materia de infraestructura, dotaciones escolares, así como el número de profesores idóneos para desarrollar los procesos y planes educativos en las distintas instituciones educativas (p. 63).

En el plan también se hace referencia a la necesidad de mantener la calidad de la información en todos los niveles educativos porque esta “incide de manera directa en el reporte de matrícula y en los procesos de asignación de recursos financieros y humanos” por eso “desde la oficina de cobertura, se han realizado acciones en función de la mejora continua de la información, legalización de las Instituciones oficiales y privadas”(pp. 63-64), para ser más equitativos y confiables en la asignación de recursos.

Enmarcados en los ODS consideran que:

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

De las 48 metas establecidas en calidad educativa, el municipio finalizó 44 para un cumplimiento del 91,6%. Se destacan, metas relacionadas con la dotación escolar con 10.850 textos escolares y 17.079 pupitres para atender las necesidades de la población estudiantil (p. 71).

Con relación al Índice Sintético de calidad en la Básica Primaria, definen como meta alcanzar media nacional, pasando de 4.08 a 5.1 en los próximos cuatro años. Son muchos los propósitos que registra este plan, pero en ninguno de sus componentes se registran estrategias que permitan alcanzar los objetivos planteados.

El PDM-Mn-12-15, no registra estrategias para la gestión de la calidad educativa, pero proponen “el objetivo Manaure educado y emprendedor”, el cual tiene un objetivo del producto, el indicador del producto y la meta del producto, donde enfatizan que buscan:

Brindar una educación inicial de calidad e integral, mejorar la cobertura y calidad educativa en todos los niveles, disminuir las brechas de acceso y permanencia entre población rural, urbana, diversas vulnerables, mediante un proceso pertinente, innovador, eficiente transparente logrando la certificación del municipio, para de manera autónoma y responsable garantizar el cumplimiento de las metas aquí planteadas (p. 74).

Para el logro de dichas metas proponen la implementación de programas como gestión para lograr la certificación en educación; dotación de los implementos necesarios para la enseñanza; mejoramiento y/o ampliación en la infraestructura Educativa; entre otros. Pero a pesar de los múltiples programas que propone para mejorar la calidad educativa no se observa el cómo se van a lograr dichas metas, solo anuncian algunos objetivos, indicadores y metas del producto.

En el PDM-Mn-16-19, no se evidencian estrategias de gestión de la calidad educativa, pero describen objetivos, metas priorizadas, dimensiones y ejes estratégicos del sector educativo. El plan articula los ODS con las dimensiones y ejes del plan de desarrollo, en el objetivo de calidad educativa proponen “Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos”, proyectando que “De aquí a 2030, asegurar que todas las niñas y todos los niños terminen la enseñanza primaria y secundaria, que ha de ser gratuita, equitativa y de calidad y producir resultados de aprendizaje pertinentes y efectivos”, y además pretenden “asegurar que todas las niñas y todos los niños tengan acceso a servicios de atención y desarrollo en la primera infancia y educación preescolar de calidad, a fin de que estén preparados para la enseñanza primaria” (pp. 213-214), entre otras metas.

A pesar de los múltiples objetivos, metas priorizadas, dimensiones y ejes estratégicos que proponen para mejorar la calidad educativa, no muestran cómo se va a lograr, más allá de simples indicadores y metas.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Sniees: 103577**

A pesar que en el PDM-R-08-11, la propuesta para mejorar la calidad educativa es amplia, no presentan estrategias de gestión para lograr consolidar la calidad, se limitan en describir programas y proyectos que se pretenden desarrollar durante el período de gobierno. Como objetivo general proponen, “Ofrecer acceso y permanencia en la educación inicial, básica primaria, básica secundaria y media, con calidad y eficiencia; para desarrollar las competencias y valores necesarios para la vida” (p. 116), pretendiendo la obtención de mejores resultados de calidad, la cual estará soportada en las políticas de calidad implementadas desde la educación inicial, que permita la aplicación de estándares básicos de competencia y el afianzamiento del sistema de evaluación educativa, además de la implementación y desarrollo de planes de mejoramiento institucional que consideren la formación y actualización de los docentes, el uso y apropiación de medios y nuevas tecnologías y el fortalecimiento de la gestión escolar.

PDM-R-12-15: En este plan de desarrollo las gestiones propuestas para alcanzar mejores resultados en la gestión de la calidad educativa solo se enfocan en “El análisis de las pruebas Saber e ICFES y la autoevaluación institucional” y consideran que “son las bases para saber dónde se debe mejorar y formular planes de mejoramiento en los que se proyectarán las acciones que tendrán más incidencia en la obtención de mayores logros en el aprendizaje de los estudiantes” (p.83).

Manifiestan que la educación debe ser pertinente y para lograrlo proponen como estrategia de gestión que los grupos poblacionales sean atendidos de acuerdo “a las características de los distintos grupos poblacionales urbanos, indígenas y afrodescendientes”. Para lograrlo se plantea la intervención de “grupos poblacionales étnicos con educación pertinente a su cultura” y elevar los niveles de calificación de algunas instituciones educativas, esto enmarcados en los resultados de las pruebas Saber (p.84).

Además de lo anterior, reconocen que para alcanzar mejores resultados en calidad educativa se debe calificar al talento humano que está al frente de la formación de los alumnos, así mismo se deben fortalecer algunos procesos de la secretaria de educación y aumentar la planta de personal administrativo para “fortalecer el sistema de gestión de calidad y eficiencia administrativa y financiera” (p.86).

PDM-R-16-19: En este plan de desarrollo no se encuentran definidas estrategias de gestión de la calidad educativa, solo anuncian algunas metas que están relacionadas con el objetivo número 4 de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) y el Plan Nacional de Desarrollo, las que se observan cuando manifiestan que buscaran “Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos”, proponen además que se debe lograr “De aquí a 2030, asegurar que todas las niñas y todos los niños terminen la



**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snie: 103577**

enseñanza primaria y secundaria, que ha de ser gratuita, equitativa y de calidad y producir resultados de aprendizaje pertinentes y efectivos” y “asegurar que todas las niñas y todos los niños tengan acceso a servicios de atención y desarrollo en la primera infancia y educación preescolar de calidad, a fin de que estén preparados para la enseñanza primaria” (p. 22). Son estas las metas ambiciosas que relaciona el plan de desarrollo relacionadas con la calidad educativa, pero en el mismo no se encuentran descritos los procedimientos para desarrollar la calidad educativa a la cual se le está apostando.

En el PDM-SJ-10-11, no se evidencian estrategias de gestión para la calidad educativa, pero se relacionan objetivos que buscan “Garantizar el acceso al sistema educativo, en condiciones de mejoramiento permanente de cobertura, calidad, pertinencia incluyente y equitativo”, formula además objetivos programáticos, con los cuales pretenden obtener el “Mejoramiento del deficiente sistema educativo”, buscan también “Propiciar las condiciones para lograr la certificación de la educación en todos los municipios del Departamento” (p. 36).

Otro propósito consignado en el plan de desarrollo es “Mejorar la eficiencia y la calidad en la gestión del sector educativo, para lograr la universalización de la básica e incrementar la cobertura en educación inicial, media y superior” (p. 43); lo que se lograría con la inversión de recursos para “Construir, mejorar, ampliar, adecuar, mantener y dotar los establecimientos y sedes educativas del municipio”, y terminan expresando que deben “Organizar un plan de mejoramiento a los docentes y directivos docentes y administrativos, en áreas estratégicas de actualización del conocimiento y la pedagogía, para mejorar competencias y preparar a los estudiantes para las pruebas ICFES y SABER (p. 44), como una estrategia para mejorar la calidad educativa de este municipio.

A todos estos objetivos se les han asociado unas acciones, pero no se identifican estrategias que permitan convertir en realidad los objetivos propuestos.

PDM-SJ-12-15: En este plan no se presentan estrategias de gestión de la calidad educativa, pero aborda un listado de temas con los que pretenden alcanzar mejores resultados de calidad educativa, lo que se aprecia cuando manifiestan que buscarán:

Avanzar en la cobertura y calidad de la educación básica y constituir las bases del proceso de estructuración de la formación del recurso humano calificado requerido por el desarrollo de la transformación productiva y competitiva, a través de la pertinencia de la educación superior, técnica y media (p. 65).

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Por otra parte, hacen énfasis en “Fortalecer con el Departamento y la Organización Indígena el mantenimiento y mejoramiento de la calidad etnoeducativa en la jurisdicción de la organización Wiwa” (p. 92), y concluyen diciendo que:

Este Proyecto busca resolver los problemas de calidad y cobertura educativa dotando las instituciones educativas de preescolar, básica y media de equipos, laboratorios, canchas deportivas, aulas tecnológicas y toda una superestructura física, para garantizar la inclusión de niños, niñas y jóvenes que están por fuera del sistema educativo y promover la permanencia a lo largo del ciclo educativo (p. 98).

Este plan de desarrollo aborda la calidad educativa desde varias aristas, pero carece de estrategias de gestión que permita apreciar un horizonte claro para llegar a la calidad educativa soñada.

En el PDM-SJ-16-19, no se identifican estrategias de gestión de la calidad educativa, pero este documento parte de un propósito central que es el “Cierre de Brechas”, donde anuncian que:

Como se observa en el diagnóstico general del sector; tenemos un Municipio con buenos niveles de Cobertura (130%); con una infraestructura en regular estado y con unos niveles de calidad muy bajos; con una desviación de un (22%); del promedio Nacional y una tasa de Analfabetismo muy superior al promedio Nacional (19%); y una tasa de repitencia escolar (10%). Para mejorar esta situación, implementaremos un programa de jornada única con medios didácticos modernos y un plan de capacitación permanente a los docentes, para conservar la Permanencia, mejorar la calidad y disminuir la repitencia (p. 29).

Para el logro del propósito antes mencionado, trazan un “Objetivo Sectorial Unidos por la Educación”, con el que buscan:

Reducir las deficiencias de cobertura y calidad, cubriendo prioritariamente las necesidades educativas de los niños mediante el mejoramiento de la eficiencia interna del sistema de manera que el proceso de enseñanza-aprendizaje se realice en condiciones de equidad, buscando el mejoramiento integral del ser humano (p. 30).

A este objetivo sectorial se encadenan una serie de programas llamados “Programas Unidos por la Educación”, entre los que se destacan:

Programa de enseñanza unida en jornada única. 2) Programa Unidos por Infraestructura Educativa. 3) Programa Unidos por Etno-educación. 4) Programa Unidos por no más analfabetos. 5) Programa Unidos por Dotando, Capacitando y emprendiendo. 6) Programa Transporte Escolar. 7) Programa Alimentación Escolar. 8) Programa de Certificación del Sector Educativo (p. 30).

El plan de desarrollo aborda unas intenciones para, mejorar la calidad educativa, pero no presenta los pasos a seguir para consolidar dichas intenciones.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

PDM-Ub-04-07: En este plan no se identifican estrategias de gestión de la calidad educativa, solo se relacionan algunas acciones, metas o propósitos para lograr la calidad educativa propuesta, lo que se percibe cuando manifiestan que:

Para que se refleje en el Municipio de Uribía una Educación de Calidad, se requiere la conjugación del saber pedagógico del docente, de su voluntad y de una adecuada logística, que sirva como medio para que el docente transmita con amor ese conocimiento. Todo ese conjunto de cosas (conocimiento, aulas condicionadas, material de apoyo) son los que abrirían el camino para esa calidad educativa (p. 104).

Se reconoce la existencia de las debilidades que afectan la calidad educativa pero no se anuncia la asignación de recursos y las estrategias que se debe utilizar para mejorar sus condiciones.

En el PDM-Ub-12-15, no se identifican estrategias de gestión de la calidad educativa, solo se anuncian acciones que permitan identificar los factores que asumen como motivadores de la baja calidad educativa y presentan propuestas que para alcanzar mejores resultados en las pruebas Saber, lo que se lee cuando comunican que:

A pesar de los propósitos locales y de las acciones de mejoramiento de la calidad educativa, aún no se presentan progresos significativos. Los resultados frente a las pruebas de evaluación externa son deficientes; por lo tanto, se requiere actuar sobre factores adicionales que afectan el rendimiento académico de los estudiantes, como son la formación de maestros, los procesos de contratación del servicio educativo, las dotaciones, los compromisos con la comunidad educativa y la calidad de vida de los estudiantes (p. 93).

En este plan de desarrollo se asume la calidad educativa desde los resultados frente a las pruebas Saber e ICFES, consideran además que está asociada a otros factores relacionados con la infraestructura física y su dotación como la disponibilidad del talento humano requerido en los procesos de formación.

PDM-Ub-16-19: En este plan no se encuentran registradas estrategias de gestión que permitan superar la baja calidad educativa que ostentan en la actualidad. En lo concerniente al sector educativo registran objetivos con los que pretenden mejorar los resultados de las evaluaciones externas, entre los que se encuentra “Mejorar los resultados de las evaluaciones externas por intermedio de estrategias didácticas encaminadas al mejoramiento del índice sintético de calidad”, también proponen “Disminuir la tasa de analfabetismo, desde un enfoque de desarrollo personal, inclusivo, de equidad, flexible y de calidad, que les permita su integración efectiva a los procesos de transformación de la actualidad” (p. 50).

Las intenciones anteriores se soportan en el ODS 4, con el que buscan:

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos: el Plan de Desarrollo Municipal “TODO POR URIBIA” establece a la educación pública como la base para constituir al municipio como un escenario que logre elevar coberturas y equipararse en calidad con el resto del país, cerrando la brecha educativa (p.57).

En el PDM-Ut-98-00, no se registran estrategias de gestión de la calidad educativa, pero se encuentran anotadas acciones que pretenden solucionar deficiencias que vienen de períodos de gobiernos anteriores. Para alcanzar mejores niveles de calidad educativa proponen “Aumentar la cobertura y mejorar la calidad de los servicios educativos en todos los niveles, especialmente en la formación de adultos, codificando la Educación Formal y no Formal con el propósito de generar perspectivas de empleo e ingresos” (p. 22).

PDM-Ut-04-07: En este plan no se identifican estrategias de gestión de la calidad educativa. Del diagnóstico realizado para verificar la situación actual de la educación en el municipio, pueden concluir que:

De manera general se puede afirmar que existen condiciones locativas un poco regulares para el alcance de una buena calidad de la educación, dado a que por las condiciones climáticas el diseño de las aulas no es el más óptimo. Por otro lado un factor que podría beneficiar el mejoramiento de la calidad de la educación es el porcentaje de estudiante por docentes, pero se cuenta con falta de recursos didácticos, materiales para la enseñanza (videos, grabadoras, laboratorios, etc.) (p. 27).

Reconocen para abordar esta situación un programa de mejoramiento de la calidad educativa que incluya los subprogramas que se relacionan a continuación:

- Adecuación de los espacios dedicados a la enseñanza de las instituciones educativas, teniendo en cuenta las condiciones climáticas de la región.
- Construcción y mejoramiento de escenarios deportivos para la práctica de las diferentes disciplinas.
- Construcción de zonas recreativas en las instituciones.
- Constitución del fondo Dairo Rubén Rojas Valdés para el apoyo de jóvenes talentos.
- Contratación de cursos pre-ICFES donde se logre la preparación de estudiantes y docentes para las pruebas de estado.
- Destinación de recursos para el apoyo de investigación docente y por parte de estudiantes (p. 35).

Como se puede apreciar, aunque muestra cuáles son los programas y subprogramas con los que proyectan mejorar la calidad educativa, no especifican la metodología a utilizar para alcanzar los niveles de calidad educativa deseada.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

El PDM-Ut-08-11, no registra estrategias de gestión de la calidad educativa, esta se encuentra registrada como acciones que apuntan a la solución de las deficiencias que vienen de períodos de gobiernos anteriores, no relacionan líneas bases que les permitan proyectar las soluciones y gestionarlas, esto se aprecia cuando reconocen que: “Otros aspectos que hacen mella en la cobertura y calidad de la educación son los siguientes:

Carencia de infraestructura de apoyo tecnológico, medios audiovisuales en particular, y de material pedagógico adecuado para el fomento de la creatividad en las primeras fases del ciclo vital individual; falta de bibliotecas públicas y laboratorios. En los establecimientos del sector oficial, sólo se cuenta con 3 bibliotecas medianamente dotadas, 2 laboratorios, 5 salas de informática (2 en la Inmaculada Liñán, 1 en el Domingo Savio y 2 en el Agrícola) con computadores en regular estado, con tecnología desactualizada (p. 39).

La “Inexistencia de sistemas de detección temprana de talentos y vocaciones especiales y de competencias o deficiencias mentales y sensoriales”, además de la “Falta de herramientas tecnológicas que propicien el desarrollo tecnológico de la ciencia y la tecnología en concordancia con el entorno y la realidad” de los centros educativos. Reconocen que se dificulta la prestación del servicio por la “Carencia de fluido eléctrico en las instituciones educativas de la zona rural, generando como resultado un ambiente no adecuado para el desarrollo pedagógico” y la “Falta de políticas de capacitación que permitan mantener actualizados al personal docentes, directivos docentes y administrativos” (pp. 39-40), son los factores que han impedido alcanzar la calidad educativa anhelada.

En este PDM-Ut-12-15, para lograr la calidad educativa en el municipio se debe velar por una “Educación competitiva para el desarrollo integral de la comunidad urumitera”, que va concadenado al programa “la educación como base del desarrollo humano en el municipio”, el cual tiene como objetivo “Implementar acciones que incidan directamente en el mejoramiento de la calidad y atención de la población educativa del Municipio” (p. 142), favoreciendo especialmente a:

Más niñas, niños y jóvenes en las escuelas, con educación de calidad, excelencia y preparados con lo más avanzado de la técnica y la tecnología; enseñanza y aprendizaje del inglés. “Tarjeta Roja al Trabajo Infantil”, para que los niños y niñas dediquen su tiempo al estudio, recreación y deporte” (p. 143).

Como se aprecia en este plan lo que ellos manifiestan que es una estrategia para lograr la calidad educativa, parece más una acción, porque no especifican cuales son los pasos a seguir para consolidar la estrategia propuesta, por lo que Contreras (2013), manifiesta que:

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

La estrategia en cualquier organización es fundamental y requiere tener bien claros todos aquellos aspectos que contribuirán a definir lo que se desea ser, cómo se va a lograr llegar a ello y en qué tiempo lo va a obtener (p. 177).

En el PDM-Ut-16-19, no se identifican estrategias de gestión de la calidad educativa, se reconoce la existencia de un problema en el municipio, referenciado en la baja calidad educativa de los estudiantes; lo que se observa cuando manifiestan que:

En el año 2006 la totalidad de los establecimientos educativos del municipio fueron clasificados en la categoría media, ya para el año 2007 y hasta el año 2013 la clasificación fue del 50% en categoría medio y el otro 50% en categoría bajo, es decir se desmejoró la categoría del desempeño de los planteles educativos pasando la mitad de los establecimientos de la categoría medio a bajo.

Además anuncian que:

No se cumplen los estándares, ya que estos son el punto de referencia de lo que un estudiante puede estar en capacidad de saber y saber hacer, en determinada área y en determinado nivel. Son guía referencial para que todas las Instituciones Educativas ya sean urbanas o rurales, privados o públicos de todos los lugares del país, ofrezcan la misma calidad de educación a todos los estudiantes colombianos (p. 22).

Para atender esta situación proponen un programa que permita que “Cada adolescente desarrolla y potencia sus capacidades, habilidades y destrezas con procesos educativos formales e informales que favorecen su desarrollo integral” y se asocia entre otros con productos como lograr que los “Estudiantes grado 9 capacitados en técnicas y refuerzos tendientes a mejorar la calidad educativa, énfasis lenguaje, en las pruebas SABER” además buscar que los “Estudiantes grado 11 capacitados en técnicas y refuerzos tendientes a mejorar la calidad educativa, énfasis matemáticas, en las pruebas SABER” (p. 115).

PDM-V-04-07: No se identifican estrategias de gestión de la calidad educativa, solo se proyectan algunas acciones que responden al criterio que en este plan tienen de cuáles son las condiciones que deben presentar las instituciones educativas y el talento humano vinculado a ellas, para mejorar la calidad educativa en el municipio, esto se describe tácitamente cuando manifiestan que:

Las características del plantel en cuanto a mobiliario, laboratorio de informática, planta física, espacios deportivos y recreativos, conjuntamente con los procesos pedagógicos son las variables de mayor peso para explicar el rendimiento de los estudiantes. De tal manera que para mejorar la calidad de la educación se debe garantizar la calificación de los docentes y la adecuada dotación de centros educativos (p. 42).

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

PDM-V-08-11: En este plan no se identifican estrategias de gestión de la calidad educativa, solo se relacionan acciones que apuntan a resolver algunas situaciones o problemas identificados, lo que se infiere cuando manifiestan que “Los bajos resultados de las pruebas SABER indican que los estudiantes fallan precisamente en aquellas habilidades que le son fundamentales para continuar con su aprendizaje así como el deterioro de la calidad educativa” (p. 19) y manifiestan que el bajo rendimiento académico de los estudiantes, está relacionado con las siguientes causas:

- No contar con una excelente calificación de los docentes.
- Dotación de los centros educativos y las condiciones físicas del plantel.
- Los laboratorios de informáticas.
- Los espacios recreativos y deportivos (p. 19).

Fortaleciendo estos aspectos se puede lograr la calidad educativa propuesta.

En el PDM-V-12-15, no se identifican estrategias de gestión de la calidad educativa, se anuncian algunos propósitos que proyectan unos resultados esperados; esto se destaca cuando afirman que:

Las características del plantel en cuanto a mobiliario, laboratorio de informática, planta física, espacios deportivos y recreativos, conjuntamente con los procesos pedagógicos son las variables de mayor peso para explicar el rendimiento de los estudiantes. De tal manera que para mejorar la calidad de la educación se debe garantizar la calificación de los docentes y la adecuada dotación de centros educativos (p. 56).

En este plan de desarrollo la calidad educativa es vista desde una concepción más integral, lo que se deduce por los factores que combina, como elementos claves para mejorar la calidad educativa.

Leído el PDM-V-16-19, no se identifican estrategias de gestión, solo se registran propósitos que apuntan al logro de la calidad educativa, lo que se identifica cuando priorizan los objetivos que se deben ejecutar para “Mejorar la calidad educativa del Municipio, a través del fortalecimiento de las capacidades de los docentes y de la infraestructura educativa” (p. 49). Dentro de los programas del sector educativo anuncian que se debe propender por el:

- Fortalecimiento de la Educación Técnica y Tecnológica.
- Educación Integral para la Eficiencia Interna.
- Implementación de Estrategias para Mejorar Índices de Calidad Educativa.
- Apoyo para el Fortalecimiento de la Educación Técnica, tecnológica y profesional.
- Implementación de Estrategias y Estímulos para Mejorar Calidad Educativa (p. 56).

Elementos que son considerados como indispensables para mejorar la calidad educativa del municipio.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

3.2. Mecanismos para el seguimiento y la evaluación de la calidad educativa, encontrados en los planes de desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira.

Se analizó si los planes de desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira contenían sistemas de seguimiento y evaluación de la calidad educativa que propiciara el aseguramiento en los avances y concreción de los propósitos, metas y objetivos propuestos para elevar el nivel educativo, esto de acuerdo a la proyección propuesta por el dirigente y su equipo de gobierno, lo cual se analizó desde los contenidos de cada uno de los planes de desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira.

En este subcapítulo se identificó si en el diseño de estos documento se tuvo en cuenta la diversidad pluriétnica y multicultural presente en los habitantes del departamento de La Guajira, y si esta condición es relevante para el diseño de las política públicas educativas departamental y municipales que inciden en las condiciones particulares que se deben tener en cuenta para la atención educativa de esta población especial.

Después de interrogar los 8 planes de desarrollo departamentales y 50 planes de desarrollo municipales, con la pregunta generadora: ¿Cuáles son los mecanismos propuestos de seguimiento y evaluación de la calidad educativa que propone? Se encontró que en ninguno de ellos se identifican mecanismos de seguimiento y evaluación de la calidad educativa propuesta.

En 20 planes de desarrollo no se identifican mecanismos de seguimiento y evaluación de la calidad educativa, pero se relacionan formas de evaluación que presentan porcentajes o cantidades de cumplimiento de las acciones o propósitos consignados en el cuerpo del plan. En el caso del plan de desarrollo de Manaure, en la vigencia 2016-2019 se anuncia que no se identifican mecanismos de seguimiento y evaluación, lo cual se evidencia cuando se lee que “No se cuenta con acompañamiento y seguimiento académico”, porque “Al no ser certificados en educación son pocas las acciones de seguimiento adelantadas” (p. 28).

En el plan de desarrollo de Maicao de la vigencia 2012-2015 se encontró que cada programa apunta a fortalecer las propuestas que tiene el plan y cuenta con una descripción de la meta de resultado del programa, un indicador para el resultado esperado, una línea base que indica el estado actual de resultado del programa y metas de resultado, las cuales se despliegan en los subprogramas, que a su vez tienen la descripción de la meta del producto, el indicador del producto, la línea base y la meta del producto, pero no se identifican mecanismos de seguimiento y evaluación ni los tiempos para alcanzar los propósitos consignados.



**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

En otros casos, como el plan de desarrollo del municipio de Maicao de la vigencia 2016-2019, no se evidencian mecanismos de seguimiento y evaluación de la calidad educativa sin embargo en el cuerpo del mismo se encuentra consignado que “Se implementará un sistema que permita revisar y señalar los avances de ejecución en términos de cumplimiento de indicadores” (p. 286). Los indicadores a los que hacen referencia corresponden a los propósitos, metas o acciones que se proyectan alcanzar durante el período de gobierno que cobija el plan de desarrollo.

En el plan de desarrollo de Riohacha en el período 2008-2011 no se evidencian mecanismos de seguimiento y evaluación que permitan conocer el estado de avance de los propósitos consignados en el mismo, solo se hace referencia a:

Lo estipulado en la Ley 152 de 1994, el Plan de Desarrollo Municipal será evaluado permanentemente por la Oficina Asesora de Planeación y por la Comisión del Plan del Concejo Municipal a la cual el Gobierno Municipal rendirá un informe anual sobre la ejecución del mismo (p. 244).

A pesar que no se identifican sistemas de seguimiento y evaluación propuestos explícitamente en el plan de desarrollo, si relacionan la implementación de la “Política de calidad desde la educación inicial hasta la superior, que permita la aplicación de estándares básicos de competencia y el afianzamiento del sistema de evaluación educativa” (p. 116).

En el plan de desarrollo de Riohacha en el período 2012-2015 se reconoce que “no es posible alcanzar los fines de la educación sin mecanismos de seguimiento y evaluación” (p. 87) y para lograrlo proponen la implementación de un sistema valorativo que les permita que las instituciones educativas, los directivos y los docentes sean evaluados para verificar el cumplimiento de los objetivos relacionados con cobertura y calidad y para lograrlo se propone hacer seguimiento al 100% de las instituciones educativas.

Se plantea la utilización de mecanismos de evaluación que permitan verificar que “las instituciones educativas y los docentes y directivos al servicio de la educación estatal, cumplan con los objetivos del sistema educativo”, de acuerdo a los propósitos planteados (p. 87). Se propone además aplicar mecanismos de seguimiento, evaluación y control para verificar el cumplimiento de las metas establecidas en el plan de desarrollo del municipio, las cuales se evalúan con indicadores reconocidos, definen y reconocen los responsables para que los objetivos consignados en el plan se cumplan.

En otros planes de desarrollo, como es el caso de San Juan en la vigencia 2010-2011, la evaluación de la calidad educativa se limita a comparar los resultados obtenidos en las pruebas Saber e ICFES con la media departamental y nacional, además de hacer referencia a que de los buenos resultados en estas pruebas va a depender la posibilidad de llegar a instituciones de educación superior para

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

continuar el proceso de formación académica y acceder de esta forma “a educación superior de calidad” (p. 125).

En el plan de desarrollo de San Juan de la vigencia 2012-2015 no se definen los mecanismos de seguimiento y evaluación, lo cual se evidencia cuando en el mismo plan se reconoce que:

Carece de un sistema que articule los procesos de planeación, ejecución, seguimiento y evaluación educativa que soportado en el flujo de la información generada desde la instituciones para coordinación, concertación y priorización de los proyectos de inversión a ejecutar en cobertura y calidad; se formulan, diseñan y ejecutan proyectos de calidad sin atender criterios de focalización e indicadores de gestión orientados a resultados (p. 168).

Se reconocen las debilidades que tienen para hacer seguimiento y evaluación de las acciones o propósitos registrados en el plan de desarrollo pero no se plantean los correctivos que permitan alcanzar mejores resultados en la gestión de gobierno.

En plan de desarrollo de Uribia en la vigencia 2016-2019 no se identifican sistemas de seguimiento y evaluación de la calidad educativa, solo se registran datos numéricos o porcentajes asociados a una acción, objetivo, meta o propósito y la asignación de una dependencia responsable para que efectivamente se cumpla el objetivo, pero no se definen los avances que debe tener en un período determinado ni el sistema que se utilizará para medir los avances y el resultado final. Una situación particular se da cuando se anuncia que se debe “Mejorar los resultados de las evaluaciones externas a través de estrategias didácticas enfocadas al mejoramiento del índice sintético de calidad educativa (ISCE)” (p. 59), para lo cual se define un indicador de resultado una línea Base, una meta de resultado y un responsable, pero no se registran estrategias de gestión para lograrlo ni sistemas de seguimiento y evaluación que permitan verificar los avances y hacer los ajustes si encuentran desviaciones.

En el plan de desarrollo de Urumita en la vigencia 1998-2000 proponen algunas acciones que no registran una línea base y se limitan a relacionar número de construcciones o reparaciones, entregas de equipos o materiales, cursos dictados, personas capacitadas, vehículos contratados, pero las “estrategias” que se registran no tienen sistemas de evaluación y seguimiento que correspondan con los resultados esperados, es así como para el caso del problema “Desorganización Administrativa en las instituciones educativas”, donde se identifica como causa la “Carencia de perfil administrativo en los Directivos Docentes” se plantea “disminuir de un 70% a un 10% la desorganización administrativa de los directivos docentes en los próximos tres años” y como únicas estrategias proponen “Apoyar a Directivos Docentes mediante un diplomado de Gerencia Educativa y capacitar a través de cursos en administración educativa” (p. 21). No se identifican

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

sistemas de evaluación y seguimiento que permitan comprobar el cumplimiento de la meta propuesta ni las variables que se utilizan para comprobarlo.

En el plan de desarrollo del municipio de Urumita, en la vigencia 2004-2007, no se identifican mecanismos de seguimiento y evaluación de la calidad educativa, solo se presentan cuadros en los que se relacionan los problemas, las causas, los objetivos, las metas y las estrategias, se hace de forma generalizada, sin que se pueda identificar que estrategias se utilizaran para cada caso puntual ni el sistema de medición propuesto para hacer seguimiento y verificar el cumplimiento de lo propuesto. Para el caso del problema “Planta física con problemas de acondicionamiento. Espacios poco aptos para la enseñanza y no acordes con las condiciones climáticas de la región” se anuncia como meta el “Mejoramiento de la situación actual de la planta física de las instituciones en aras de mejorar el ambiente escolar” pero la estrategia para alcanzar estos objetivos y metas solo hacen referencia a “Realizar mantenimiento a la planta física de las instituciones educativas” (p. 32), sin identificar en que instituciones educativas o qué tipo de mantenimiento se hará en un tiempo determinado del período de gobierno.

Situación muy similar se presenta en el plan de desarrollo de la vigencia 2008-2011, donde se propone como sistema de evaluación y seguimiento algunas acciones que no registran una línea base y se limitan a relacionar número de construcciones o reparaciones, entregas de equipos o materiales, cursos dictados, personas capacitadas, vehículos contratados, pero no se definen las variables que mostraran los resultados que se obtendrán con estas acciones en un tiempo determinado.

En algunos casos como el plan de desarrollo del municipio de Villanueva en la vigencia 2016-2019, se registra información ambigua en la que solo se relaciona el programa como “mejoramiento de la calidad educativa”, el objetivo del programa “El Municipio de Villanueva mejoró su calidad educativa”, como producto asociado al programa “Estudiantes en niveles alto, superior y muy superior en pruebas saber 11” y termina relacionando algunas “estrategias” para que existan oportunidades para el desarrollo social, y anuncia la “Implementación de Estrategias para Mejorar Índices de Calidad Educativa” (p. 56). Como se puede observar no registran líneas bases ni indicadores que sirvan de base para el diseño y aplicación de un sistema de evaluación y seguimiento que permita conocer los resultados de la gestión, tampoco se identifican estrategias para lograr mejores resultados en la aplicación de la prueba Saber 11 en el año que se proyecte la medición.

En los planes de desarrollo se identifican los bajos resultados de calidad educativa y se anuncian acciones o propósitos para alcanzar mejores niveles pero no se registran estrategias claras que permitan volver realidad lo deseado, como tampoco se diseñan y mucho menos se implementan

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

sistemas de evaluación y seguimiento que le permitan a los gestores públicos verificar los avances de acuerdo a lo proyectado.

3.3. Formas como los planes de desarrollo están proyectando alcanzar resultados e impacto en la Gestión y Desarrollo de la Calidad Educativa.

En este sub capítulo se identificó si los planes de desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira contenían sistemas de medición para los resultados e impactos esperados en la gestión y desarrollo de la calidad educativa, como un mecanismo para evaluar los propósitos de la gestión y el desarrollo de la calidad educativa propuestas por los dirigentes políticos en un período de gobierno determinado.

El PDD-95-97, proyecta los resultados e impactos esperados alineados con los establecidos por el plan de desarrollo nacional “El salto social”, el cual tiene sus bases en la propuesta de que la educación es el “eje fundamental del desarrollo económico, político y social de un país” a través de la formación de las personas, por lo que en el departamento se proponen:

Bajar los índices de analfabetismo del 38,1% al 20,48% aumentando las coberturas en preescolar del 22,84% al 46,9%, en básica primaria del 98,5% al 100%, en básica secundaria y media vocacional del 48,5% al 67,23% y en educación superior del 5% al 8%” (p. 90).

En este plan de desarrollo se alinean los resultados que se persiguen a nivel del país con los departamentales, anunciando resultados e impactos esperados que son viables y medibles para el período que lo anuncian.

En el PDD-98-00, no se anuncia que se retome el plan de desarrollo del período anterior pero asume algunas estrategias y resultados que no son coherentes con los planteados en el PDD-95-97 a pesar que relacionan un mismo objetivo; mientras en el PDD-95-97 se anuncia aumentar la cobertura en la básica primaria del 98,5% al 100% (p. 90), en el PDD-98-00 se plantea ampliarla del 87% al 95% (p. 125) y el PDD-12-15 del 76 al 79 %, igual situación se presenta con otras variables de cobertura. Son estas las razones que sustentan la hipótesis que los planes de desarrollo departamentales y municipales no se diseñan teniendo en cuenta los resultados o propósitos de otros planes de los mismos o diferentes períodos, que le permita retomar las acciones, resultados o experiencias cuando se trata de los mismos objetivos.

Proponen mejorar la calidad de la educación en todos sus componentes pero no definen cuáles son esos componentes, ni cuáles son los resultados e impactos esperados cuando se implementen las acciones para lograrlo.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

El PDD-01-03, se propone capacitar a los “docentes en las áreas de matemáticas, biología, lecto-escritura e inglés, capacitación en maestrías y doctorados y capacitación de los alumnos del último año en las pruebas del ICFES” (p.93), pero no se encuentra en el cuerpo del plan de desarrollo las estrategias de gestión educativa, ni los sistemas de evaluación y seguimiento que permitan medir los resultados alcanzados, sobre todo porque no se encuentran definidas las variables, los estados iniciales ni los proyectados.

En el PDD-04-07, se incluyen sistemas de evaluación y seguimiento de la calidad educativa, lo que se hace visible cuando anuncian que se debe:

Establecer y concertar indicadores de medición permanente de los procesos pedagógicos para buscar mejores resultados del sistema, y Mejorar la cualificación de los docentes, mediante el desarrollo de un proyecto de capacitación de Aplicación, Seguimiento y monitoreo asociado a resultados (p. 65).

A pesar de este enunciado no se encuentra en el cuerpo del plan de desarrollo indicadores de medición y valores de los estados iniciales e intervenidos que permitan conocer los avances obtenidos con la aplicación de las acciones.

En el PDD-08-11, dentro de los resultados e impactos esperados para la gestión y el desarrollo de la calidad educativa, se proponen el “Acompañamiento a establecimientos educativos, fundamentalmente los de bajo logro en su gestión escolar” (p. 41), fomentando el “Desarrollo profesional de directivos docentes y docentes para el fortalecimiento de la gestión y mejoramiento de la calidad en los Establecimientos educativos”, para lo cual se proyecta la gestión de recursos que permitan incrementar el porcentaje de beneficiarios, atendidos con recursos de entidades públicas y privadas.

En este plan de desarrollo se relaciona como elemento básico para alcanzar este objetivo el adecuado:

Uso y apropiación de medios y tecnologías de la Información y Comunicación (TICs se espera el lograr un impacto y gestión en la calidad educativa al avanzar del 58,3% (1.866) beneficiarios en Sistemas básicos al 70% beneficiarios en Sistemas básicos; pasar de 7 Docentes Beneficiarios capacitados en Sistemas Avanzados apropiados en MTIC, a 20 o sea el 50% de docentes apropiados en MTIC (p. 41).

En este plan se relacionan las acciones y los resultados esperados al finalizar el cuatrienio pero no se registra la forma en que estas acciones impactan la calidad educativa ni los indicadores para evaluar los resultados.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

PDD-12-15: Dentro de los impactos esperados para la gestión y desarrollo de la calidad educativa este plan pretende “Disminuir en un 35% el porcentaje de estudiantes ubicados en los rangos de desempeño insuficiente y mínimo en las pruebas saber 5° en el área de lenguaje”, para alcanzar este propósito se pretende “disminuir del 74% al 47. 2% el rango de insuficiencia” en los cuales se encuentran ubicados los estudiantes, lo cual se puede llevar a cabo al “Resignificar los planes de estudios de los 82 Establecimientos educativos en el área de lenguaje, a partir de los estándares básicos de competencia”, además de la capacitación de “120 docentes del nivel de básica primaria en estrategias metodológicas en el área de lenguaje” (pp. 95-97), con lo que se pasa de capacitar 25 docentes en la vigencia anterior a 120 proyectados al finalizar la presente vigencia. Situaciones similares se plantean en la gestión y desarrollo de la calidad educativa para disminuir la insuficiencia que presentan los estudiantes en las pruebas Saber 9 y Saber 11.

Para superar las deficiencias en lenguaje este plan de desarrollo presenta como alternativa “Implementar en los 82 Establecimientos Educativos de la básica primaria formación en comprensión lectora a través del programa Nacional de Lectura” y se pretende pasar de cero a 82 establecimientos educativos “con formación en comprensión lectora” (p. 96).

El PDD-14-15, es el resultado de las elecciones atípicas que se dieron por la detención carcelaria del gobernador elegido para el período 2012-2015. A pesar que en este plan de desarrollo se anuncia un trabajo participativo para su diseño y que “se consolidó una visión estratégica en el año horizonte del 2032, proyectando mediante la prospectiva, las bases del futuro hacia el desarrollo integral y sostenible de esa Guajira que queremos dejarle como herencia a la posteridad” (p. 9), en el tema de los resultados e impactos de la gestión y desarrollo de la calidad educativa se retoman las acciones y propósitos del PDD-12-15, haciendo algunas variaciones a los indicadores pero sin hacer referencia a los resultados obtenidos en los años que se aplicó la ejecución de este plan de desarrollo.

Como ejemplo de lo expuesto anteriormente se tiene el caso de la “Adecuación, mejoramiento, mantenimiento de plantas físicas de 32 establecimientos educativos y Etnoeducativos” (p. 98), lo cual está consignado textualmente en el PDD-14-15 (pp. 61-62); en los dos planes de desarrollo se consigna que se parte de una línea base de 48 E.E, para verificar el cumplimiento de esta meta se utiliza, en ambos casos, el indicador “Número de E.E adecuados, mejorados y con mantenimiento en sus plantas físicas”. El PDD-14-15 toma los datos del PDD-12-15 sin anunciar las razones que mantuvieron estáticas estas variables durante la ejecución de ese plan de desarrollo, igual situación se presenta en otras metas y propósitos.

A raíz de los bajos resultados obtenidos en las pruebas Saber 5°, 9° y 11° en el departamento de La Guajira, Siguiendo a (Sánchez, 2010), quien sustenta que “Resignificar es reflexionar y reflexionar

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snieb: 103577**

es actuar a partir de la comprensión crítica de la realidad”; este plan de desarrollo propone la reflexión crítica para actuar soportado en la realidad que vive actualmente el sector educativo del departamento de La Guajira, para lograr este objetivo plantean “Resignificar en los 85 E.E. los planes de estudios en el área de lenguaje, a partir de los estándares básicos de competencia”, registran además la necesidad de “Capacitar 600 docentes del nivel de preescolar y básica primaria en estrategias metodológicas en el área de lenguaje” (p. 59), Propuestas similares asumen para el área de matemáticas.

Además proponen fomentar la capacitación de los docentes “del nivel de básica primaria en competencias lectoras a través de estrategias didácticas o lúdico pedagógicas”, los “de básica secundaria en estrategias metodológicas en el área de matemáticas”. También se registra que para tener una educación con calidad se debe “capacitar al 100% de los docentes del área de inglés en los E.E. y establecimientos Etnoeducativos” (p.60).

Este plan de desarrollo registra el propósito de mejorar la calidad de la formación superior, utilizando estrategias que le permitan “Aumentar en posiciones en el Ranking de Universidades Públicas del MEN”, dentro de las estrategias utilizadas para alcanzar este propósito se anuncian apoyar “en la formación de alto nivel de Maestría y Doctorado a 10 profesionales guajiros”, “20 proyectos de investigación en el Departamento y en los proceso de certificación de programas y certificación institucional de la universidad de La Guajira” (p. 62).

En el PDD-16-19, se considera la educación como eje transformador de la sociedad y tiene dentro de sus objetivos mejorar el desempeño de los estudiantes en todos los niveles académicos en el departamento de La Guajira.

Para ello se proponen “Mejorar en 0,99% puntos el Índice Sintético de Calidad Educativa en el nivel de básica primaria con enfoque étnico diferencial, 1,08 puntos en el nivel de básica secundaria con enfoque étnico diferencial” (p. 584), en ambos casos se parte de una línea base porcentual de 0%, para lograr los incremento propuestos durante los cuatro años. Para lograr esta meta se proponen evaluar y mejorar los planes de estudios en los 88 establecimientos educativos, la capacitación de 300 docentes de la básica primaria en estrategias metodológicas y 300 en lógicas matemáticas, ciencias y lenguaje.

Se proyecta además “Disminuir en un 40% el porcentaje de estudiantes ubicados en los rangos de desempeño insuficiente y mínimo en las pruebas saber 3º en el área de Matemática”, se pretende cumplir este objetivo resignificando, en los 88 E.E. los planes de estudio en “las áreas de matemáticas a partir de los estándares básicos de competencia” (p. 585), similar situación y proyecciones se plantean con las pruebas Saber 5 y Saber 9, en las diferentes áreas de formación.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Consideran que la calidad de la educación está íntimamente ligada a la capacitación de los docentes y directivos docentes en excelencia docente para facilitar el aprendizaje de los estudiantes y de esta forma alcanzar las metas propuestas.

Consideran que la apropiación y uso de las nuevas tecnologías son fundamentales para aumentar la baja calidad educativa, por lo que proponen “Disminuir en 44,4% la relación técnica de computadores por estudiantes con enfoque étnico diferencial”, al pasar de una proporción de 27 a 12 estudiantes por computador, lo que se soporta con la adquisición de 1.400 computadores.

Para garantizar el acceso y permanencia de los estudiantes en el sistema educativo este plan de desarrollo propone gestionar la construcción de 5 centros educativos y 50 aulas educativas distribuidas en todo el departamento de La Guajira, lo cual se enmarca en el propósito del subprograma de infraestructura digna y de calidad para todos (pp. 591-592).

En este plan también se propone que:

Con apoyo del Ministerio de Educación Nacional y el sector privado garantizar el derecho a la educación consagrado en el artículo 67 de la Constitución Política de Colombia a la población en edad estudiantil (enseñanza primaria y secundaria.....Asegurar una educación inclusiva, de calidad y equitativa y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos (p. 590).

La meta propuesta es que la población estudiantil cuente con las instalaciones construidas o adecuadas, en cantidades suficientes que permitan cubrir al 80% de esta población al año 2.019 y 100% de cubrimiento al año 2.030.

En el PDM-A-08-11, se considera que uno de los factores que incide en la calidad educativa es la cobertura, por esta razón se propone “Aumentar la cobertura al sistema educativo en todos los niveles” (p. 131), los resultados e impactos esperados para la gestión y el desarrollo de la calidad educativa parten de una base inicial y se presentan unos resultados posibles, medidos en porcentajes para cada uno de los años de gobierno, así:



**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Tabla 17. Cobertura al sistema educativo.

Indicador base en %	Meta	Indicador de resultado en % en los años			
		2008	2009	2010	2011
71	Elevar la cobertura en preescolar en la zona urbana al 90%	75	80	85	90
32	Elevar la cobertura en preescolar en la zona rural al 60%	40	456	55	60
95	Elevar la cobertura en básica primaria en la zona rural al 100%	95	97	100	
59	Elevar la cobertura municipal en básica secundaria al 85%	60	70	75	85
28	Elevar la cobertura municipal en media vocacional al 65%	30	40	50	65
31.5	Disminuir la tasa de analfabetismo al 10% en mayores de 15 años	31.5	24	17	10

Fuente: PDM-A-08-11 (p. 131).

Para cumplir esta meta proponen las siguientes estrategias:

1. Expansión de modalidades de educación inicial con soporte pedagógico.
2. Apoyo sistemático a las familias para la estimulación de habilidades de los más pequeños.
3. Programas de mejoramiento de la calidad educativa.
4. Cupos SENA, con énfasis en el nivel técnico y para adolescentes con permiso de trabajo.
5. Plazas y parques agradables y seguros para el juego infantil.
6. Equipamiento urbano de plazas y parques infantiles.
7. Dotación de espacios escolares para deporte y cultura.
8. Programas y espacios públicos para recreación, deporte y cultura.
9. Campañas pro comportamientos culturales que expresen la imagen de “los niños primero” en cualquier espacio público.
10. Programas y espacios educativos públicos de expresión cultural de los niños y las niñas.
11. Programas y espacios públicos de expresión cultural y comunicación de los adolescentes (p. 131).

Estos resultados son más visibles con un adecuado sistema de eficiencia interna, la adecuada dotación de los centros educativos y la capacitación de los docentes asignados a cada una de ellas, también proponen:

1. Disminuir la tasa de deserción en todos los grados.
2. Completar la dotación en todas las Instituciones.
3. Completar el estado del equipamiento recreativo en 4 instituciones públicas.
4. Aumentar al 100% los docentes capacitados en informática.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

5. Promover la obtención de buenos resultados en las pruebas Saber en los Grados 5° y 9° y en las pruebas del ICFES, entre otros (p. 132).

Todos los propósitos y metas relacionados apuntan a mejorar la calidad educativa pero enmarcada en el período de gobierno 2008-2011.

En el PDM-A-12-15, se anuncia que este gobierno fundamentará sus acciones, en palabras de la Alcaldesa:

Con una visión fundamentalmente social este plan de desarrollo si bien es cierto debe enfocarse a suplir las necesidades básicas insatisfechas en cada uno de los diferentes sectores como salud, educación, saneamiento básico, etc. está dirigido específicamente al Desarrollo Social de la Gente por ello, mantendremos visible y medible, el impacto que en cada uno de los grupos que como personas conforman y convierten ésta en una comunidad (p. 5).

En el caso de la educación se registran metas que cuentan con indicadores que sirven para conocer el estado de avance , dentro de estos propósitos está el de “Aumentar la cobertura bruta en educación básica (preescolar, básica primaria, básica secundaria)”, se propone la implementación del programa “Todos a las escuela”, cuyo objetivo es “Mejorar la infraestructura de los planteles educativos oficiales”, para lograrlo se plantea incrementar el “Número de instituciones dotadas de los implementos necesarios para la enseñanza (pupitres, tableros digitales, computadores, internet, bibliotecas digitales etc.)”, además se propone acondicionar un “Número de instituciones educativas con baterías sanitarias, áreas lúdicas, recreativas y deportivas adecuadas y mejorada” (p. 73).

Para “Disminuir la tasa de deserción escolar”, propone desarrollar el programa “Todos en la escuela”, siendo necesario para esto “Gestionar el fortalecimiento de las instituciones y centros educativos con el personal en el número y formación necesarios para atender la totalidad de las actividades de aprendizaje requeridas”, lo que se determina teniendo en cuenta el “Numero de instituciones educativas (p. 73). Como puede apreciarse se presentan algunas metas pero no se definen estrategias de gestión que permita lograr resultados e impactos esperados a favor de la calidad educativa.

En este plan de desarrollo se pretende mejorar la calidad educativa con “programas complementarios que refuercen sus conocimientos” (p. 73), para alcanzar mejores resultados en las pruebas SABER 5, 8 y 11, para subir el nivel obtenido en las pruebas del 2.011. No se anuncian líneas base para medir los resultados e impactos esperados de esta gestión, se limitan a registrar que la meta es alcanzar mejores resultados en + 20; sin hacer referencia a ninguna línea base y la medición se hace en número de alumnos capacitados pero no hace referencia a cuantos son ni qué porcentaje de estos se proyecta capacitar.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

En el PDM-A-16-19, la educación se incluye en tres programas que enfocan su atención en infraestructura, y dotación, garantizar la disponibilidad y acceso de todas las personas al sistema educativo, permanencia de los estudiantes y garantizar una educación de calidad a todas las personas que entren al sistema educativo. Para cumplir estos propósitos se busca:

Asegurar la existencia de infraestructuras educativas y deportivas dotadas de mobiliarios y equipos tecnológicos pedagógicos a disposición de todos los niños, niñas y jóvenes, apoyados por docentes necesarios que produzcan cambios y hagan competentes a los educandos para lograr una sociedad, justa productiva y competitiva a través de programas educativos que fortalezcan los procesos de enseñanza y aprendizaje (p. 37).

Esto se logra dotando la infraestructura de acuerdo a las necesidades de los procesos de enseñanza-aprendizaje, reduciendo los bajos resultados de los estudiantes en el proceso de formación, entre otros. Esto se mide por el “Porcentaje de instituciones y centros educativos con infraestructura dispuesta y adecuada para el desarrollo de las actividades académicas, deportivas y lúdicas en el proceso de aprendizaje” (p. 37), el cual parte de una base del 42% en el 2.015 y se proyecta ampliar al 100% en el 2.019.

Para “Garantizar el derecho que tienen todas las personas de contar y asegurarse para sí una educación de calidad” es necesario contar con el desarrollo de currículos y planes de estudio que correspondan con los principios y valores propios de la comunidad que habita, pero como elemento básico para alcanzar la calidad educativa está la necesidad de “contar con docentes calificados y especialistas en las distintas áreas del conocimiento, que contribuyan a materializar los objetivos de la educación”. Para medir este resultado se utiliza el indicador: “Nivel de resultados en pruebas SABER obtenido” (p. 42) y se parte de una línea base de 56.71, con una meta proyectada al 2019 de 63.5.

El PDM-B-04-0,7 contempla que:

La Administración Municipal, orientará esfuerzos y recursos al Sector Educativo, como un proceso para la formación permanente, personal, Cultural y Social que se fundamenta en una concesión integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y sus deberes. La Educación cumple una función Social acorde a necesidades e intereses de las personas, de la familia y de la sociedad (p. 50).

Para lograr este objetivo se anuncian políticas de educación, entre las cuales se destacan: “Ampliar la cobertura de los colegios de básica primaria y secundaria, con el propósito de dar el servicio a toda la población” y “Promover la Educación para adultos con el propósito de erradicar el analfabetismo en el Municipio”, entre otros, también se anuncian estrategias de educación como:

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

“Desarrollar acciones encaminadas a la construcción, ampliación, remodelación, dotación y mantenimiento de Instituciones Educativas”, “Desarrollar Programas tendientes a la capacitación de personal docente y administrativo y a la innovación tecnológica”, “Mantener inversiones en construcción, mantenimiento y adecuación de infraestructura educativa Municipal”, “Fortalecer la educación multiétnica en el Municipio, ampliando su capacidad y mejorando su calidad” y otras de similar importancia (pp. 50-52).

Los programas de educación relacionan una serie de acciones pero no se identifican indicadores que permitan conocer los resultados e impactos esperados para la gestión y desarrollo de la calidad educativa, la única acción que tiene un indicador concreto, es cuando se anuncia que se proponen “Ampliar la cobertura del sistema educativo en los niveles de Preescolar, Básica y Media en las distintas modalidades para lograr coberturas cercanas al 100% al final del año 2007” (p. 52).

En el PDM-B-08-11, se reconoce que el sector educativo constituye para este municipio un elemento clave para el desarrollo municipal, al punto que anuncian que se institucionalizó la frase “Es a través de la educación que se impulsa el desarrollo de los pueblos” (p. 47), y registran también las altas inversiones que se han realizado a través de los diferentes gobiernos en el sector educativo, resaltando que se constituyó en el primer elemento de gestión de las autoridades que han tenido bajo su responsabilidad los destinos del municipio de Barrancas, pero a la vez reconocen que:

El municipio atraviesa por una situación traumática en términos de calidad educativa, tal como lo muestran los resultados de las estadísticas que adelantan las autoridades encargadas de evaluar los rendimientos académicos de los educandos, en sus diferentes niveles de formación (p. 47).

La situación anterior motivó acciones direccionadas a temas importantes como transporte y alimentación escolar, material didáctico, capacitación de profesores, sistemas informáticos, gratuidad de matrículas, entre otros.

En el plan de desarrollo se reconoce que:

A pesar de los ingentes esfuerzos especialmente financieros dirigidos a diferentes componentes del sector educativo, no se ha podido superar, y como consecuencia del problema el municipio en términos educativos se ubica en un lugar muy bajo en el escalafón de los estándares de medición, que para tal fin ha diseñado el Ministerio de la Protección Social del Estado (pp. 50-51).

Proponen mejorar la calidad educativa pero anotan que antes es necesario diseñar un sistema de medición que les permita conocer la línea base de medición, pero además los resultados e impactos

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snieb: 103577**

esperados para la gestión y desarrollo de la calidad educativa en un período determinado de gobierno.

En el PDM-B-12-15, se registran los componentes que permiten conocer los resultados e impactos esperados para la gestión y el desarrollo de la calidad educativa, lo cual se refleja en una matriz donde se registran los programas, los objetivos de resultado, el indicador de resultado, la línea base, la meta del resultado, el objetivo del producto, el indicador del producto y la meta.

En el caso de la cobertura en educación inicial se proponen pasar de una línea base del 90% al cubrimiento del 100%, que traducido al indicador de producto corresponde al número de niños y niñas atendidos en hogares comunitarios, proyectando atender 800 niños y niñas.

En los objetivos de resultado para mejorar la calidad educativa solo se relacionan indicadores de niveles de insuficiencia de las pruebas Saber 5, 9 y 11, la línea base y la meta de resultado; que para este caso son los resultados obtenidos por los estudiantes en las diferentes áreas de formación. Como único objetivo del producto se tiene el de garantizar que todos los estudiantes de los grados 5, 9 y 11 “Sean capacitados en técnicas y refuerzos tendientes a mejorar la calidad educativa en las pruebas SABER superando los niveles de insuficiencia” (p. 118), obtenidos en pruebas anteriores.

En el PDM-B-16-19, se considera que la educación es el elemento básico para alcanzar los niveles de desarrollo del ente municipal, al punto que definen la educación como la que “aporta la energía que mueve este gran motor; si no es que representa la verdadero locomotora que empuja a las comunidades para escalar hacia en la búsqueda de la prosperidad” (p. 44), por esta razón es necesario que la administración comprometa recursos que potencien los factores que permiten elevar la calidad educativa.

Se encuentra que la calidad educativa se relaciona con los resultados de estado cuando anuncian que “El desempeño de las Instituciones Educativas oficiales del municipio se caracteriza por estar debajo de los promedios nacionales y además en clasificaciones que dejan entrever que existe un problema en cuanto a la calidad educativa” (p. 47). A pesar que se encuentra en forma detallada el resultado de las pruebas de estado de los diferentes colegios del municipio, no se registran estrategias que permitan mejorara o superar esta situación, solo se limitan a presentar unas líneas bases y unos estados a futuros y para alcanzarlo relacionan las siguientes acciones que en el plan de desarrollo se relacionan como estrategias de gestión:

1. Fortalecer, mantener, crear y dotar los Establecimientos Educativos Oficiales.
2. Gestionar la construcción de un mega colegio.
3. Implementar gradualmente al Jornada Única en las EE Oficiales del Municipio.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**SnieS: 103577**

4. Desarrollar el programa Barrancas Bilingüe.
5. Impulsar la formación docente en cultura Wayuu.
6. Promover y articular acciones para la implementación de tecnologías en los establecimientos educativos.
7. Fortalecer las capacidades tecnológicas de los docentes y estudiantes.
8. Formar docentes y estudiantes en PRUEBAS SABER.
9. Realizar acciones encaminadas al fortalecimiento de las competencias de los docentes y estudiantes, que permitan mejorar la calidad educativa del Municipio.
10. Gestionar tabletas y computadores para los docentes y estudiantes de las EE.
11. Liderar una alianza con el sector privado que permita impulsar un proceso de formación en maestrías y doctorados de profesionales en áreas económicas estratégicas del Municipio.
12. Concertar con el SENA el desarrollo de procesos de formación técnica y tecnológica de jóvenes en áreas agropecuarias y turísticas.
13. Impulsar estrategias de formación para mejorar la calidad de productos artesanales y gastronómicos del municipio.
14. Apoyar las estrategias para impulsar en conjunto con el Departamento de La Guajira los Programas de Educación Superior PER y CERES.
15. Liderar alianzas con el sector privado que permita impulsar un proceso de formación en maestrías y doctorados de profesionales en áreas económicas estratégicas del municipio.
16. Implementar estrategias de educación con calidad para el Posconflicto (p. 49).

En el plan de desarrollo no se relacionan los resultados e impactos esperados para la gestión y desarrollo de la calidad educativa. A pesar que en el plan de desarrollo de la vigencia anterior se reconoce que no es suficiente hacer las inversiones financieras para aumentar la calidad educativa, sino creando un sistema de evaluación y seguimiento apoyados en indicadores, este plan no retoma esta experiencia y reconocimiento y se devuelve a aplicar lo que por experiencia de vigencias anteriores no produce resultados al intentar mejorar los niveles de calidad educativa.

En el PDM-Db-04-07, se analiza el estado de la educación del municipio en una matriz DOFA y con esta información presentan unas acciones que no tienen líneas bases de referencia que les permitan hacer proyecciones de resultados e impactos esperados para la gestión de la calidad educativa, se limitan a relacionar una serie de acciones que apuntan a resultados que no son medibles en el tiempo.

Relacionado con la calidad educativa, la única meta que tiene un indicador definido es “Construcción y mejoramiento de aulas en la institución educativa en un 20%”, donde se proyecta la “Construcción de cinco (5) nuevas aulas y mejoramiento de tres (3) aulas existentes” y el indicador de resultado es “Número de aulas adecuadas y/o construidas” (p. 33).

En el PDM-Db-08-11, se registran acciones para mejorar la calidad educativa de este municipio como programas de alimentación escolar, rehabilitación y mejoramiento de la infraestructura educativa y dotación, así mismo se proponen implementar en las instituciones educativas:

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Los Centros Educativos Integrales" dotándolos de Bibliotecas, Salas de Bilingüismo, Informática, Internet y un Sistema Básico de Información a fin de mejorar la calidad educativa en el Municipio. Esta se apoyará financieramente con recursos del fondo de cofinanciación de la calidad educativa del Departamento (p. 16).

En este plan de desarrollo no se definen metas ni indicadores que permitan conocer los resultados e impactos esperados para la gestión y desarrollo de la calidad educativa.

En el PDM-Db-12-15, se encuentra un cuadro donde se relacionan los objetivos, los indicadores de resultado, la línea base, y la meta de resultado, pero en el caso de calidad educativa se relaciona el avance que se pretende obtener en un período no identificado, tampoco se definen las estrategias de gestión y desarrollo de la calidad educativa propuesta, se limitan a relacionar una serie de acciones que no garantizar alcanzar el resultado propuesto.

Lo anunciado se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 18. Fortalecimiento del sistema educativo

Objetivo de Resultado	Indicador de Resultado	Línea de Base	Meta de Resultado	Programa
Aumentar la cobertura bruta en educación básica (preescolar, básica primaria, básica secundaria)	Tasa de cobertura bruta en transición.	97,0%	100%	Cobertura Educativa
	Tasa de cobertura bruta en educación Básica.	95,0%	100%	
	Tasa de cobertura bruta en educación media.	93,0%	100%	
Reducir la tasa de analfabetismo (personas de 15 a 24 años)	Tasa de analfabetismo	36,1%	26,1%	
Disminuir la tasa de deserción escolar	Tasa de deserción escolar intra-anual.	0,16%	0%	Calidad Educativa
Mejorar la calidad educativa	Porcentaje de pruebas SABER 5	50,8%	65%	
	Porcentaje de pruebas SABER 9	56,1%	65%	
	Porcentaje de pruebas SABER 11	41,6%	55%	
Fortalecimiento del desarrollo de las competencias	Porcentaje de estudiantes de grado 11 con dominio de inglés a nivel B1 (preintermedio)	0	10%	
	Tasa de cobertura en educación técnica y superior	2,55	5,0%	
	Nº de estudiantes con acceso a la educación superior	0	30,0%	

Fuente: PDM-Db-12-15 (pp. 135-136).

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

En el PDM-Db-16-19, se considera que “La educación es eje fundamental de nuestra propuesta de gobierno, la educación es el factor de desarrollo que más rápido impulsa el bienestar de una sociedad” (p. 18).

Se anuncia que en las mesas sectoriales desarrolladas para el diseño del plan de desarrollo se identificaron problemas que afectan el sector educativo, entre los que se tienen:

1. Deficiencia en el acceso a información oportuna, para el desarrollo de actividades académicas y administrativas en Instituciones Educativas del Municipio de Dibulla.
2. Déficit de infraestructura educativa.
3. Deficiente dotación de materiales y equipos para el desarrollo de las actividades pedagógicas.
4. Oportunidad en la prestación del servicio de transporte escolar.
5. Deficiencia en la prestación del servicio alimentación escolar.
6. Desorganización en los programas especiales de educación para adultos
7. Debilidad en la aplicación del modelo pedagógico institucional (p. 19).

Consideradas estas las principales causas de los bajos niveles de calidad educativa de los estudiantes, pero en el cuerpo del plan de desarrollo no se identifican acciones que apunten a implementar un sistema para medir los resultados e impactos esperados para la gestión y desarrollo de la calidad educativa. En el plan financiero de este plan de desarrollo se incluyen recursos para calidad educativa pero no se identifican los propósitos de acuerdo a las debilidades detectadas en los factores que la afectan (p. 108).

El PDM-Ds-12-15, este plan es similar al PDM-Db-12-15, en ambos se relacionan objetivos, indicadores de resultado, línea base, y meta de resultado, pero no definen las estrategias de gestión y desarrollo de la calidad educativa propuesta, solo se limitan a relacionar una serie de acciones que no garantizan alcanzar el resultado propuesto.

Lo anunciado se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 19. Indicador meta de resultado

CÓD	OBJETIVO DE RESULTADO	CÓD	INDICADOR DE RESULTADO	LÍNEA BASE	META RES
001	Aumentar la cobertura bruta en educación básica (preescolar, básica primaria, básica secundaria).	001	Tasa de cobertura bruta en transición.	69.83%	100%
		002	Tasa de cobertura bruta en educación Básica.	70.92%	95%
		003	Tasa de cobertura bruta en educación media.	46.18%	95%
		004	Tasa Cobertura Red Unidos	NR	100%



**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

02	Reducir la tasa de analfabetismo (personas de 15 a 24 años).	005	Tasa de analfabetismo.	18%	5%
03	Disminuir la tasa de deserción escolar.	006	Tasa de deserción escolar intra anual.	2.9%	2.3%
04	Mejorar la calidad educativa.	007	Porcentaje de pruebas SABER 5.	59MEDI O	50
		008	Porcentaje de pruebas SABER 9.	57	41
		009	Porcentaje de pruebas SABER 11.	54.85	40
05	Fortalecimiento del desarrollo de las competencias.	010	Porcentaje de estudiantes de grado 11 con dominio de inglés a nivel B1 (preintermedio).	0	20
		011	Tasa de cobertura en educación superior.	5%	15%
06	Capacitación docente.	012	Porcentaje Docentes Capacitados.	0	100%

Fuente: PDM-Ds-12-15 (P. 24).

Información similar a esta tabla se encuentra en el PDM-Db-12-15 (pp. 135-136).

A pesar de la distancia geográfica y el contexto en el que se desarrollan los municipios de Dibulla y Distracción, en lo relacionado con calidad educativa presentan una información muy similar y consignada en una tabla que presenta mucha similitud por no decir que son iguales, quedando en duda la originalidad de alguno de ellos o de los dos.

El PDM-Ds-16-19, tiene como uno de sus retos aumentar la baja calidad de la educación y la cobertura porque considera que estos son limitantes para el desarrollo del municipio, para superar estas deficiencias propone que las prioridades del municipio estén en “Sinergia del Plan del municipio “Progreso Garantizado”, con las prioridades del Plan de Desarrollo Nacional “Todos por un nuevo país” y el departamental “oportunidad para todos” (p. 23).

Este plan de desarrollo tiene como eje temático de su política de gobierno:

Reducir las deficiencias de cobertura y calidad, mejorando la capacidad instalada tanto en términos de infraestructura como de dotación y capacitación a docentes hasta lograr la jornada única. Lo anterior para hacer competitivos a nuestros estudiantes frente a las políticas Nacionales del sector “Ser pilo paga”. Gestar procesos de Cultura que den respuestas a nuestra problemática Regional, para que de una vez por todas rompamos con la mala calidad de la Educación y garanticemos el progreso social y económico del pueblo (p. 26).

En el cuerpo de este plan de desarrollo se encuentra que tiene información similar y en muchos casos igual a la del PDM-Ds-12-15, manteniendo los indicadores de resultado, las líneas bases y las metas del cuatrienio; lo cual se aprecia en la siguiente tabla:

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Tabla 20. Indicadores de resultado

Cód. programa	Objetivo de resultado	cód.	Indicador de resultado	Línea base	Meta cuatrienio
001	Aumentar la cobertura bruta en educación básica (preescolar, básica primaria, básica secundaria)	001	Tasa de cobertura bruta en Transición	69.83%	100%
		002	Tasa de cobertura bruta en Educación Básica	70.92%	95%
		003	Tasa de cobertura bruta en Educación media	46.18%	95%
		004	Tasa Cobertura Red Unidos	NR	100%
002	Reducir la tasa de analfabetismo (personas de 15 a 24 años)	005	Tasa de analfabetismo	15%	5%
003	Disminuir la tasa de deserción escolar	006	Tasa de deserción escolar intra-anual	2.90%	2.30%
004	Mejorar la calidad educativa	007	Porcentaje de pruebas SABER 5	50	59
		008	Porcentaje de pruebas SABER 9	41	57
		009	Porcentaje de pruebas SABER 11	40	52
005	Fortalecimiento del desarrollo de las competencias	010	Porcentaje de estudiantes de grado 11 con dominio de inglés a nivel B1 (preintermedio)	0	20
		011	Tasa de cobertura en educación superior	5%	15%
006	Capacitación docente	012	Porcentaje Docentes Capacitados	0	100%

Fuente: PDM-Ds-16-19 (P. 55).

Esta situación pone en evidencia que este plan de desarrollo es un plagio del PDM-Ds-12-15 porque incluye información similar y en muchos casos idénticas, a pesar que fue diseñado en época y contextos diferentes. De acuerdo a lo que presenta el PDM-Ds-16-19, el municipio de Distracción invernó durante los años que se desarrolló el PDM-Ds-12-15.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

En este plan de desarrollo se presentan algunas inconsistencias relacionadas con la información que se toman como base para hacer las proyecciones un caso palpable es cuando anuncian que el municipio tiene “una tasa de Analfabetismo muy superior al promedio Nacional (15%)” (p. 54), pero al analizar el cuadro anterior se aprecia el registro de una línea base de analfabetismo igual al 15%.

A pesar que este plan de desarrollo registra información que permite medir resultados e impactos esperados para la gestión y desarrollo de la calidad educativa, no es confiable aplicarlo porque la información que se registra es de dudosa procedencia y vigencia.

En el PDM-EM-08-11, se anuncian programas y acciones estrategias para viabilizarlos, pero estos no cuentan con indicadores de medición que permita conocer el estado de avance logrado en la medida que se ejecuta el plan de desarrollo.

En la tabla se registra el programa, el indicador, la unidad, la línea base y la meta proyectada a alcanzar al final del cuatrienio, pero no se registran estrategias ni impactos esperados para la gestión y desarrollo de la calidad educativa en el período de gobierno.

En la siguiente tabla se relaciona información de los factores que inciden en la calidad educativa de este municipio:

Tabla 21. Acciones estratégicas

<b>PROGRAMA</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>Unid</b>	<b>L. B</b>	<b>Meta cuatrienio</b>
Desarrollo profesional de docentes y directivos.	Docentes y Directivos Capacitados	#	64	70
Formación con calidad para nuestra niñez y adolescencia.	Estudiantes capacitados para pruebas ICFES	#	0	200
	Nivel de desempeño en pruebas ICFES	Nivel	Medio	Alto
	Nivel de desempeño en pruebas SABER	Nivel	Medio	Alto
Espacios dotados con calidad.	Centros Educativos dotados con material didáctico	#	5	5
	Bibliotecas escolares y públicas Actualizadas y dotadas.	#	1	2
	Salas de Informática Dotadas.	#	2	5
Acceso al sistema escolar.	Niños y adolescentes en el sistema escolar	%	95	100
	Población desertora	%	0.71	0.20
	Población analfabeta	%	2.7	1.2
	Estudiantes beneficiados con el programa de transporte escolar	#	70	130
	Infraestructura de los centros educativos Mejorada.	%	60	75

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Mejores espacios para mayor accesibilidad.	Comedores escolares de los centros educativos Construidos.	#	2	5
	Salas de Informática Construidas y mejoradas	#	2	5
Alimentándonos para aprender	Niños beneficiados con alimentación escolar en las IE	%	85	100
	Niños beneficiados con alimentación ICBF	#	151	250
Acceso a la educación superior.	Jóvenes en programas de educación superior	%	ND	300

Fuente: PDM-EM-08-11 (pp. 26-27).

En este PDM-EM-12-15, no se incluye la educación como parte integral de este municipio, se remiten a relacionar datos históricos de algunos componentes educativos pero no se encuentra información que sirva de base para proyectar estados deseados y las estrategias utilizadas para lograrlo.

En este plan de desarrollo no registran resultados e impactos esperados para la gestión y desarrollo de la calidad educativa.

En este PDM-EM-16-19, el objetivo general es “Garantizar el acceso a una educación con calidad, formando Molineros competentes, emprendedores y comprometidos con el desarrollo del municipio (p. 13).

En este plan de desarrollo más que un sistema que permita conocer los resultados e impactos esperados para la gestión de la calidad educativa, se relacionan una serie de acciones que apuntan a un resultado específico en el cuatrienio, pero no se registran las estrategias que serán utilizadas para alcanzar el objetivo propuesto, en otros casos no están bien definidas o son difíciles de medir los resultados de esas acciones.

Algunas de las acciones relacionadas en este plan de desarrollo son:

1. Mantener la cobertura de 92 estudiantes atendidos con el servicio de transporte escolar.
2. Mantener la cobertura de 1671 estudiantes atendidos con el servicio de alimentación escolar.
3. Incrementar en un 70% el acceso a nuevas tecnologías y sistemas de información en las Instituciones Educativas.
4. Dotar a 2 Instituciones Educativas de implementos necesarios para el mejoramiento de la calidad educativa incluido material didáctico.
5. Aumentar un 10% la cobertura escolar en preescolar, en básica primaria, en básica secundaria y en educación media.
6. Reducir en un 10% la tasa de analfabetismo en el municipio.
7. Realizar la remodelación y adecuación de 4 aulas para la implementación de la jornada única.
8. Realizar un proyecto para gestionar recursos para la remodelación de la escuela rural EL PORTON.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

9. Realizar 1 capacitación anual como apoyo a la formación de docentes.
10. Realizar el mantenimiento anual al 100% de los computadores de los Instituciones educativas (pp. 14-15).

El PDM-F-04-07 propone:

Mejorar la calidad educativa en la educación básica primaria, básica secundaria, educación técnica y Universitario, en el Municipio de Fonseca, mediante la dotación de material educativo, el apoyo a los procesos de actualización y del personal docente, apoyo a mejores estudiantes para el ingreso a la universidad, acercamiento de la comunidad Fonsequera a las nuevas tecnologías y la preparación de los estudiantes de grado 11 para las pruebas ICFES (p. 102).

Para alcanzar el objetivo anterior plantean las siguientes metas:

1. 5 instituciones educativas dotadas con material didáctico en el cuatrienio.
2. Subsidiar a estudiantes de la Universidad de La Guajira extensión Fonseca, durante los cuatro años.
3. 100 docentes capacitados cada año, durante cuatro años.
4. Cinco estudiantes subsidiados con matrícula universitaria, uno por año, durante los cuatro años.
5. Tres instituciones educativas dotadas con internet en cuatro años.
6. Un curso de pre ICFES, para los estudiantes de 11 por año, durante cuatro años.
7. 3 planteles educativos reparados por año durante cuatro años.
8. 1 Institución Educativa, de El Conejo, con modalidad Agroindustrial y Minera, en el cuatrienio.
9. Una granja experimental para la Institución Agropecuaria de Conejo en los cuatro años.
10. 1 Biblioteca pública (CREM) dotada en los cuatro años.
11. Centro con servicios de internet (CREM) en funcionamiento durante el cuatrienio.
12. Cincuenta por ciento de niños, de los estratos I y II del SISBEN, subsidiados en su estudio durante cuatro años.
13. Cinco instituciones educativas subsidiadas con servicios públicos durante cuatro años (pp.103-104).

Para lograr las metas proponen estrategias que no tienen sustento creíble porque se soportan en deseos y no en razones sustentadas. No se puede implementar el sistema para evaluar los resultados e impactos esperados para la gestión y desarrollo de la calidad educativa porque no existe la “actualización de estadísticas del sector educativo con el propósito de tener unos conocimientos claros sobre la situación del sector en materia de calidad y cobertura” que les permita diseñarlo, razón por la cual solo se limitan a relacionar deseos como “Mejorar las condiciones logísticas e infraestructura de los establecimientos educativos como parte del mejoramiento de la calidad” (p. 104); sin que exista línea base, metas, objetivos, indicadores, tiempo, entre otros, que permita hacer evaluaciones y nuevas proyecciones.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

En este PDM-F-08-11, en lo relacionado con la educación, el objetivo general, los objetivos específicos, las metas y las estrategias tienen estructura y contenidos similares en algunos puntos y en otros son exactamente iguales a los del PDM-F-04-07, sin que se anuncie que continúan o toman algunas acciones de este plan. Los resultados e impactos esperados para la gestión y desarrollo de la calidad educativa no existen en este plan de desarrollo.

En este PDM-F-12-15, se incluye una matriz con los programas estratégicos, la línea base, la meta de resultado y la meta de producto en la que se destacan temas relacionados con el porcentaje de estudiantes con desempeño insuficiente pruebas SABER 5, 9 y 11, tomando como línea base los resultados del año anterior, como meta de resultado proponen disminuir en un 5% el porcentaje de estudiantes con bajo desempeño y como metas del producto asociado proyectan “Implementación de un programa de mejoramiento de la calidad educativa que beneficie a 8.400 estudiantes y refuerzos en las 6 instituciones educativas” y “Ejecutar anualmente de refuerzo en técnicas y refuerzos para mejorar la calidad educativa de los jóvenes en los grados 5, 9 y 11”, entre otros (p. 119), igual esquema se presenta en los temas de cobertura y analfabetismo.

La información que registran en el cuerpo del plan de desarrollo no permite implementar un sistema para medir los resultados e impactos esperados para la gestión y desarrollo de la calidad educativa.

El PDM-F-16-19 soporta su contenido educativo en:

El Objetivo de Desarrollo Sostenible 4, que refiere: asegurar una educación inclusiva, de calidad y equitativa y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos. Considerando que la Educación, es un derecho fundamental y uno de los pilares sobre los cuales se erige la política de desarrollo para lograr la Paz y realizar un proceso exitoso para el posconflicto” (p. 27).

Dentro de sus propósitos está el de mejorar la calidad educativa como elemento indispensable para seguir avanzando en equidad, así mismo se proponen aplicar estrategias que permitan disminuir los niveles de insuficiencia que presentan los estudiantes de acuerdo a los resultados de las pruebas Saber 2015 y disminuir las diferencias que presentan estos resultados entre los estudiantes de los sectores públicos y privados.

El Alcalde proyecta a futuro gestionar la certificación en calidad educativa y lograr que Fonseca sea la más educada, cuando afirma que:

Garantizaremos el derecho a la educación, en cuanto a acceso y mejoramiento de la calidad. Nuestras gestiones estarán encaminadas a que Fonseca sea un Municipio que avance cada día en los indicadores de seguimiento a la excelencia educativa, y de esta manera garantizar una

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

educación estratégicamente planeada, a través de metas de resultados medibles. Con nuestro trabajo y optimismo lograremos que Fonseca sea la más educada (p. 32).

Este plan presenta una estructura y contenido que le permite que con pocos ajustes pueda implementar un sistema para medir los resultados e impactos esperados para la gestión y el desarrollo de la calidad educativa.

En este PDM-H-08-11 se considera que:

Es preciso seguir avanzando en el mejoramiento de la calidad de los docentes y de las condiciones físicas de los establecimientos educativos; en desarrollo de competencia laborales para vincular al sistema educativo con el sector empresarial con una mano de obra calificada, con el objetivo de garantizar una educación que le permita a la gente realizarse de acuerdo con sus aptitudes y en un medio de mayor respeto y convivencia (p. 55).

Este plan de desarrollo no registra información que permita establecer un sistema que mida los resultados e impactos esperados para la gestión y desarrollo de la calidad educativa, porque solo relacionan deseos que pueden o no cumplirse, no tiene indicadores para verificar su cumplimiento, como son los casos “Fortalecimiento a la calidad de la educación mediante dotación a las escuelas y colegios” y “Fortalecer la academia para garantizar el mejoramiento en los resultados de las pruebas de estado” (p. 56), entre otros casos.

El PDM-H-12-15, anuncia sus acciones alineados con “los Objetivos del Milenio, el Plan nacional de desarrollo “Prosperidad para Todos” 2010-2014, el Plan de Desarrollo departamental 2012-2015 y demás referentes nacionales y regionales donde se integra lo que el municipio desea y aspira realizar y ejecutar en el cuatrienio” (pp. 5-6).

Está configurado y estructurado de una forma que permite conocer el estado actual de la educación del municipio, pero carece de líneas bases que permitan definir estrategias para proyectar las metas de resultado en un período determinado, por lo tanto se requerirían de algunos ajustes que permitan implementar un sistema para evaluar los resultados e impactos esperados para la gestión y desarrollo de la calidad educativa.

El PDM-H-16-19 se anuncian que:

La educación representa la puerta de acceso para el desarrollo social y económico de la sociedad. El municipio de Hatonuevo ha avanzado progresivamente en la garantía del acceso de los servicios educativos a través de estrategias como el transporte escolar, la alimentación escolar y campañas para el aprovechamiento del tiempo libre (p. 59).

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Consideran que uno de los factores determinantes de la calidad educativa está relacionada con la formación de los docentes cuando afirma que es urgente “la necesidad que el municipio promueva y facilite el acceso a procesos formativos especializados para los y las docentes del municipio en aras de mejorar la calidad educativa del municipio” (p. 59), sin embargo no se relaciona ninguna estrategia para cumplir este propósito.

En la matriz estratégica resumida del programa educación garantizada y con calidad no son claros ni medibles, en la mayoría de los casos, indicador de resultado, los objetivos del producto, la línea base y la meta del producto, razones que impiden conocer a futuro los resultados e impactos esperados para la gestión y desarrollo de la calidad educativa.

Los planes de desarrollo del municipio de la Jagua del Pilar; en las vigencias 2008-2011, 2012-2015 y 2016-2019, no registran elementos que permitan establecer un sistema de resultados e impactos esperados para la gestión y desarrollo de la calidad educativa, solo en el plan de desarrollo de la vigencia 2016-2019 se registra una matriz donde se proyectan resultados en los “programas de cobertura escolar, mejoramiento de la calidad educativa y deserción escolar”. Llama la atención que en el PDM-LJ-16-19 se anuncia como indicador el “Porcentaje de disminución de la deserción escolar” (p.55), pero en la línea base y la meta al 2019 se escribe el mismo indicador: “0”.

En los PDM-M-04-07 y PDM-M-08-11, se relacionan acciones que apunta a mejorar la calidad educativa pero no se registran los elementos suficientes que permitan identificar los resultados e impactos esperados para la gestión y desarrollo de la calidad educativa, se limitan a relacionar algunas acciones como la que se anuncian en el PDM-M-08-11 “Adecuar y mantener en condiciones óptimas el 70% de la estructura física del sector educativo, tanto urbana como rural” (p. 48), sin que exista una línea base que permita conocer el estado de este propósito en un tiempo determinado.

Este PDM-M-12-15, contiene una tabla donde se relaciona información que permite conocer la línea base y proyecta resultados que se pretende alcanzar en el período de gobierno relacionados con la gestión y desarrollo de la calidad educativa.

A continuación se muestra la tabla en mención:



**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Tabla 22. Acceso y permanencia a la educación.

PROGRAMAS	DESCRIPCIÓN META DE RESULTADO	INDICADOR DE RESULTADO	LINEA BASE	META DE RESULTADO	SUB PROGRAMA	DESCRIPCIÓN META DE PRODUCTO	INDICADOR DE PRODUCTO	LINEA BASE	META DE PRODUCTO	
TRANSFORMACION DE LA CALIDAD EDUCATIVA	Reducir a un 45% el número de estudiantes clasificados en rango insuficiente y/o mínimo en la prueba saber externa de lenguaje grado 5°	Porcentaje de estudiantes clasificados en el rango insuficiente y/o mínimo en la prueba saber externa de lenguaje grado 5°	72%	27%	Implementación de Estrategias de Formación y Acompañamiento	Acompañar al 30% de los docentes en sus prácticas de aula para desarrollar competencias en los estudiantes de grado 5°.	% de educadores de grado 5° acompañados en sus prácticas de aula.	0	30%	
						Cualificar a 200 docentes de grado 5° en didáctica del lenguaje y lógica matemática.	Número de docentes de grado 5° capacitados en lenguaje y/o matemática.	0	200	
						Acompañar a 25 instituciones y centros educativos en la implementación de proyectos pedagógicos transversales para el desarrollo de competencias en los estudiantes de grado 5°.	Número de establecimientos educativos que implementan proyectos pedagógicos.	3	25	
										Fortalecimiento de la Gestión Educativa
	Implementar en las 25 instituciones y centros educativos proyectos pedagógicos para el desarrollo de competencias ciudadanas.	Número de instituciones y centros educativos que implementan proyectos pedagógicos para el desarrollo de competencias ciudadanas.	7	25						
	Material Pedagógico	Beneficiar a 14 instituciones y centros para apoyar el programa de la Transformación de la calidad.	Número de estudiantes beneficiados con materiales educativos (5 libros de matemáticas y 5 de lenguaje) dentro del programa de la transformación de la calidad educativa.	0						5.700
			Número de cursos de preescolar dotados con maletas didácticas dentro del programa de transformación de la calidad educativa.	0						68
							Número de títulos entregados a institución educativa.	0	101	

Fuente: PDM-M-12-15 (p. 57-60).

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

El PDM-M-16-19 registra que:

Durante el año 2003 se certificó en educación, a partir de entonces se evidenciaron avances en materia de cobertura, calidad, equidad, eficiencia y pertinencia, criterios que enmarcarán el accionar de La Secretaria de Educación Municipal, a efectos de guardar coherencia con los lineamientos nacionales propuestos por “COLOMBIA LA MAS EDUCADA” y garantizar la inclusión del accionar local en los programas y proyectos del orden nacional (p. 62).

A pesar de contar con esta condición, manifiestan que en este municipio “se continúan presentando indicadores de analfabetismo, deserción y ausentismo, así como baja calidad de la educación y disyunción entre los contenidos educativos y las necesidades de la población” (p. 63).

Además conceptúan que entre las razones que no les ha permitido lograr avances en la consecución de la calidad educativa se puede relacionar:

Las precarias condiciones socio-económicas de la mayor parte de la población, especialmente la perteneciente a la etnia wayuu, obliga a la población en edad escolar a vincularse a actividades económicas, retrasando su ingreso al sistema educativo, o desertando de este, aumentando los niveles de deserción y ausentismo que contribuyen a mantener, o incluso incrementar, el analfabetismo funcional (p. 63).

Lo que no le permite implementar un sistema de gestión con el cual se implementen y midan los resultados e impactos esperados de la calidad educativa en un período determinado.

El PDM-Mn-12-15, tiene dentro de sus objetivos:

Brindar una educación inicial de calidad e integral, mejorar la cobertura y calidad educativa en todos los niveles, disminuir las brechas de acceso y permanencia entre población rural, urbana, diversas vulnerables, mediante un proceso pertinente, innovador, eficiente transparente logando la certificación del municipio, para de manera autónoma y responsable garantizar el cumplimiento de las metas aquí planteadas (p. 74).

Para lograrlo plantean algunos objetivos de resultado, los cuales tienen una línea base y una meta de resultado, pero no se encuentran estrategias que permitan alcanzar este cometido, quedando convertidos solo en deseos de una administración. De la forma en que se registra la información no es posible determinar los resultados e impactos esperados para la gestión y el desarrollo de la calidad educativa.

En el cuerpo del PDM-Mn-16-19, no se encuentran consignados los elementos que permitan conocer los resultados e impactos esperados para la gestión y desarrollo de la calidad educativa, más que resultados o impactos esperados se relacionan propósitos que pretenden mejorar las

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

condiciones en las cuales se desarrollan los procesos educativos y el área responsable de hacer operativos esos propósitos, pero no se relacionan estrategias que permitan alcanzarlos.

En este PDM-R-08-11, no se encuentran los elementos que permitan conocer los resultados e impactos esperados para la gestión y desarrollo de la calidad educativa.

A pesar que se tienen identificadas deficiencias en el sistema educativo formulan unas acciones que no tienen identificados claramente los sistemas de seguimientos y evaluación que permitan conocer los avances en unos tiempos determinados (p.116).

En el cuerpo del Plan se registra que la formación de profesionales no corresponde con las necesidades de la región, porque “Las universidades no están preparando el profesional que la región necesita”, razón por la cual la educación superior no se convierte en factor clave del “desarrollo productivo” de la región (p.48).

Para que la educación sea de calidad es necesario que se diseñe y desarrolle la “Capacitación y Formación de directivos docentes y docentes para el fortalecimiento de la gestión y mejoramiento de la calidad en los Establecimientos educativos” (p.119).

En este PDM-R-12-15, se proponen Implementar modelos de educación que respondan a las necesidades de formación que tienen las diferentes comunidades que habitan este municipio, buscando con ella aumentar los niveles de calificación de las instituciones educativas; tomando como base los resultados de las pruebas Saber e ICFES, además de focalizar sus acciones en “lograr que los estudiantes aprendan lo que necesitan aprender y lo sepan aplicar y aprovechar a lo largo de la vida” (p.83).

Con esta propuesta pretenden:

Que exista relación y coherencia entre los diferentes niveles educativos, potencializando los saberes que permitan alcanzar mejores resultados en las pruebas que se aplican a los alumnos, lo cual se logra con la participación de una secretaria de educación certificada, cuadro de directivos docentes y docentes capacitados, pertinencia y cobertura de la educación, transporte y alimentación para los alumnos, entre otros (p. 83).

Este PDM-R-16-19, soporta sus estrategias en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), pero no contextualizan estos objetivos al municipio de Riohacha, se limitan en definir algunas acciones sin anunciar línea base, indicadores, metas y estrategias, entre otros, que les permita conocer los resultados e impactos esperados para la gestión de la calidad educativa.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

En el plan de desarrollo se lee que:

Riohacha fue certificado mediante acto Administrativo Resolución 4109 del 25 de Junio del 2009, emanada del Ministerio de Educación Nacional, e inició la administración del servicio educativo a partir del mes de Noviembre del 2009, recibiendo para esa fecha de parte del Departamento de La Guajira todas las políticas y programas de la secretaría de educación centradas en los tres ejes fundamentales de la educación en Colombia como son: Cobertura, Calidad y Eficiencia, enfoques importantes para alcanzar la calidad educativa en el distrito de Riohacha (p. 108).

En el cuerpo del plan no se identifican estrategias que permitan cumplir con los deseos propuestos.

En los PDM-SJ-10-11, PDM-SJ-12-15 y PDM-SJ-16-19, no argumentan sus propósitos de manera que les permita conocer los resultados e impactos esperados para la gestión y desarrollo de la calidad educativa.

El primero solo se limita a relacionar objetivos y estrategias, sin relacionarlo con líneas bases e indicadores (p. 42) y en el PDM-SJ-16-19 a pesar que se presenta una tabla elaborada para medir los resultados e impactos esperados, no alcanza a cumplir todas las exigencias para generar el sistema, además que la información consignada deja dudas sobre la procedencia porque la línea base del indicador del producto aparece con XX% cuando debería registrar un indicador numérico (pp. 30-31).

En los PDM-Ub-04-07 y PDM-Ub-12-15, no registran los resultados e impactos esperados para la gestión y el desarrollo de la calidad educativa.

En el PDM-Ub-12-15, se relacionan muchas debilidades en la gestión de la calidad educativa a pesar que “el municipio se encuentra certificado por el Ministerio de Educación Nacional (MEN), desde el 13 de diciembre de 2007, mediante la resolución 7.802 del Ministerio de Educación Nacional (p. 85), porque limita sus proyecciones a registrar acciones que quedan relacionadas de forma escueta.

Este PDM-Ub-16-19, registra dentro de sus objetivos “garantizar el mejoramiento de la calidad Educativa involucrando la ruta pedagógica establecida por el Ministerio de Educación Nacional en el Municipio de Uribí” (p. 59).

Incluye dentro de su propuesta para medir los resultados e impactos esperados para la gestión y desarrollo de la calidad educativa unas tablas donde se relacionan los objetivos del programa, el indicador de resultado, la línea base y la meta de resultado, lo cual se aplica a calidad educativa,

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

excelencia docente, bilingüismo, medios tecnológicos e innovación, cobertura educativa, jornada única, educación inicial y alfabetización, entre otros (pp. 59-66).

En los PDM-Ut-98-00, PDM-Ut-04-07 y PDM-Ut-08-11, no se registran resultados o impactos esperados para la gestión y el desarrollo de la calidad educativa, solo se anotan algunos propósitos o deseos para desarrollar en el período de gobierno.

En el PDM-Ut-12-15, el único resultado que se registra con alguna claridad es el relacionado con los porcentajes obtenidos por los alumnos en las pruebas ICFES y Saber, los demás son muy generalizados y se anuncian en términos como: Seminarios para capacitar docentes, mejoramiento de las instalaciones de los colegios, entre otros, sin definir qué impacto se obtendrá con estas acciones.

Este PDM-Ut-16-19, no registra información suficiente que permita conocer los resultados e impactos esperados para la gestión y desarrollo de la calidad educativa, solo se anuncia subir el puntaje en las pruebas de estado con algunas capacitaciones proyectadas para superar las debilidades en las asignaturas de lenguaje y matemáticas presentes en los alumnos y los docentes.

PDM-V-04-07: Este registra que el objetivo general es “Elevar la calidad de la educación, de tal manera que permita consolidar las bases del desarrollo municipal (p. 82) y asume que:

Los bajos resultados de las pruebas SABER y las del ICFES indican que los estudiantes fallan precisamente en aquellas habilidades que son fundamentales para continuar con su aprendizaje así como el deterioro de la calidad educativa en los últimos años (p. 42).

Por otra parte en el programa “Impulso al rendimiento académico”, anuncia el “Apoyo al transporte escolar y Apoyo a la educación de niños especiales” (p. 82), pero no registran metas para cumplir este propósito.

Se registran algunos elementos que permiten conocer y evaluar los avances en algunos temas relacionados con la calidad educativa pero no son suficientes para implementar un sistema que mida los resultados e impactos esperados para la gestión y desarrollo de la calidad educativa.

En este PDM-V-08-11, igual que el del período anterior, se registra que los resultados e impactos esperados de la gestión se enmarcan en mejorar los puntajes obtenidos en las pruebas Saber e ICFES, lo que se evidencia cuando anuncian que “cabe anotar que en los últimos años ha existido un deterioro en la calidad de la educación, reflejado en los bajos resultados de las pruebas Saber y pruebas ICFES” (p. 42).

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Este plan de desarrollo tiene estructura y contenido similar o igual al PDM-V-04-07, cuando se analiza el estado de la calidad educativa del municipio, al punto que a pesar de ser períodos diferentes, ambos anuncian que la información es el resultado de las mesas de trabajo, pero a pesar de esta condición, el resultado fue exactamente el mismo y se resume en la siguiente tabla:

Tabla 23. Estado de la calidad educativa

N°	Problemas de la educación municipal	Causas
1	Baja calidad en la educación	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Carencia de ayudas audiovisuales, laboratorios, material didáctico y textos en las instituciones.</li> <li>-Baja capacidad de tecnología computacional</li> <li>-Desactualización educativa a nivel de tecnología informática, por falta de capacitación en integración tecnológica educativa a docentes.</li> <li>-Inexistencia de conexión a Internet en las instituciones educativas.</li> <li>-Baja calidad del docente en el desarrollo de sus actividades pedagógicas.</li> <li>-Deficiencias en la cultura de investigación en ciencias y tecnologías.</li> <li>-Falta de dotación y adecuación del CREM</li> <li>-Deficiencia de espacios recreativos y deportivos en las instituciones educativas. (Algunas instituciones no cuentan con terreno para estos espacios)</li> </ul>
2	Baja eficiencia interna educativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Altas tasas de deserción</li> <li>-Alto grado de desnutrición en los niños.</li> <li>-Bajos ingresos familiares.</li> <li>-Niños trabajando.</li> <li>-Planta física reducida (Algunas instituciones cuentan con los salones de clases muy pequeños).</li> </ul>

Fuente: PDM-V- 08-11 (p. 44).

Esta misma tabla se encuentra registrada en el PDM-V-04-07 (p. 45), lo que deja una huella clara que en el PDM-V-08-11 existe plagio en lo relacionado con el componente educativo.

Si la información que se registra en el plan de desarrollo no corresponde con la realidad del momento que vive el municipio no puede ser fiable el sistema para evaluar los resultados e impactos esperados para la gestión y desarrollo de la calidad educativa.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Este PDM-V-12-15, mantiene similar estructura y contenido a los dos períodos anteriores, dejando rastros claros que el diseño de este plan de desarrollo toma información de ellos sin relacionarlos o citarlos. No se evidencia el registro de resultados e impactos esperados para la gestión de la calidad educativa.

En este PDM-V-16-19, los resultados e impactos esperados para la gestión y desarrollo de la calidad educativa solo resaltan la necesidad de mostrar mejores resultados en los puntajes obtenidos en las pruebas de estado.

#### 3.4. Rasgos identitarios presente en los planes de desarrollo del departamento de La Guajira

En este sub capítulo se identificó si en el diseño de estos documento se tuvo en cuenta la diversidad pluriétnica y multicultural presente en los habitantes del departamento de La Guajira, y si esta condición se aplicó para el diseño de las política públicas educativas departamental y municipales que inciden en las condiciones particulares que se deben tener en cuenta para la atención educativa de esta población especial.

A pesar que la constitución política de Colombia de 1991 realza la gran riqueza cultural de sus habitantes y de manera especial la del departamento de La Guajira, reconociéndola como un territorio multilingüe y pluricultural, solamente en 5 de los 8 planes de desarrollo departamentales caracterizados, se resaltan dichas características, esto se evidencia concretamente cuando a partir del PDD-04-07, se hace reconocimiento a las etnias diversas que habitan en el departamento de La Guajira, describiendo porcentualmente cual es la de mayor representatividad, esto se observa cuando exponen que:

La Guajira es multilingüe y pluricultural, el 43.7% de la población del departamento es Indígena. Cinco grupos indígenas residen entre la pampa y las montañas: wayuú (38. 43%); Los Kaggaba o kogui (3%); Los Wiwa, Arzarios, sanká o malayos (menos del 1%); los Ika, arhuacos o bintukua (1%); los criollos (58%), viven principalmente en los asentamiento urbano; los euro-asiáticos: Árabes o turcos, en Maicao, residentes en Maicao (1,2%) y los kingui o putumayos, grupo minoritario residentes en Fonseca (p. 126).

Además manifiestan que se buscará integrar la población indígena con las culturas presentes en el territorio, lo que permitiría una convivencia fraternal y solidaria, reconociendo los valores culturales de grupos y comunidades que habitan el departamento de La Guajira, lo que se evidencia cuando anuncian que:

La convergencia etno-cultural y el desarrollo humano busca hacer de la tradicional separación étnica y el marginamiento de la población indígena, propios de la tradicional sociedad guajira, una confluencia fraterna, solidaria y constructiva de etnias y culturas que comprenda y

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

reconozca los valores y pautas culturales de todos los grupos y comunidades. Este es un requisito para la integración solidaria y respetuosa de todos los guajiros sino también para los propósitos de aceleración del desarrollo regional (p. 30).

Luego en el PDD-08-11, manifiestan que velaran por mejorar la forma de vida de las diferentes etnias, buscando el bienestar para estas comunidades en los espacios donde se desarrollan social y culturalmente, esto se lee cuando manifiestan que:

El objetivo del plan es avanzar en la construcción colectiva de mejores condiciones de calidad de vida de la población diversa<sup>28</sup>... asumiendo una postura de responsabilidad social frente a la comunidad guajira y de su entorno natural, pluriétnico y multicultural (p. 30).

Por lo que consideran que se debe adoptar “una postura de responsabilidad social frente a la comunidad guajira y de su entorno natural, pluriétnico y multicultural” (p. 30), lo que va a permitir el desarrollo deseado para el bienestar de todas las comunidades que subyacen en el departamento de La Guajira.

En el PDD-12-15, hacen reconocimiento de las etnias presentes en el departamento y destacan la “wayuu, arzario, kogui, zenú, arhuaco, chimila, tule, kankuamo, afrodescendientes, Rom y los árabes” (p. 146), por lo que “En este departamento habitado por diferentes etnias, el respeto por los derechos y la diversidad será fundamental. Se buscará el bienestar y la prosperidad de la población, fomento del desarrollo creativo y económico incluyente, la competitividad, sostenibilidad y solidaridad” (p. 83), por lo tanto, para esta administración es importante tener en cuenta las etnias indígenas presentes en el departamento, lo que permitirá obtener el verdadero desarrollo económico, político y social, lo que se observa cuando subrayan que:

Ello implica la cabal comprensión de los valores e instituciones de todas las etnias, el respeto de ello y salvaguardia de los intereses económicos y políticos, particularmente de las etnias indígenas desde un enfoque diferencial, ya que ellos han sido y continúan siendo subestimadas y atropelladas (p. 183).

Con lo que se pretende se pretende dar realce a los usos y costumbres de las etnias indígenas, buscando la convivencia fraterna, sin que exista discriminación por parte de los demás grupos sociales que habitan la región guajira.

Por su parte en el PDD-14-15, se reconoce la diversidad de etnias asentadas en el departamento de La Guajira, esto se devela cuando explicitan que:

---

<sup>28</sup> Población diversa, entendida como las diferentes etnias y géneros que conforman el territorio guajiro, a saber: Hombres, mujeres, niños, niñas, adolescentes, jóvenes, adulto mayor, wayuu, arhuacos, Arzarios, Kogui, afrocolombianos, criollos, árabes,....



**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

En la totalidad del Departamento residen numerosas colectividades procedentes de diversas culturas, los Wayuu, los indígenas serranos (wiwa, kogui, arhuaco y kankuamo), afrodescendientes, grupos minoritarios árabes, los “criollos” (con sus diversidades sociales y territoriales internos), blancos y mestizos, también hay presencia del pueblo Zenu e Ingas que se han asentado en el territorio (p. 212).

Por lo que consideran que la participación de la población indígena es indispensable para que en el departamento de La Guajira se alcancen los niveles de desarrollo deseados, los cuales están soportados y fundamentados en sus usos y costumbres, para esto postulan que:

La población indígena del Departamento jugará un papel protagónico en el presente Plan de Desarrollo, no solo por derecho propio, o por representar gran parte de la población de la región o por la situación humanitaria por la que atraviesa y que requiere de especial atención sino porque es hora de reconocer el papel fundamental que esta debe jugar en el futuro de La Guajira, reconociendo que sus valores, usos y costumbres son ejes fundadores y transformadores de La Guajira” (p. 226).

Para Villoro (1998), reconocer una cultura es aceptar sus raigambres, es confesar lo que lo hace diferente de los demás, este autor expone que “La identidad se encontraría al detectar los rasgos que constituyen lo “propio”, lo “peculiar” e incomparable de una cultura” (P. 60).

Continuando con el reconocimiento hecho a la condición pluriétnica y multicultural presente en el departamento de La Guajira, en el PDD-16-19 se hace reconocimiento de la existencia de 5 etnias, lo que se corrobora cuando manifiestan que:

Este plan tiene una marcada tendencia étnica como resultado natural, porque La Guajira es uno de los departamentos más pluriétnicos del país, con cinco etnias originarias, los afrodescendientes, los árabes, los blancos y los criollos, y la multiplicidad de idiomas y de ambientes naturales que contrastan profundamente entre ellos, convirtiendo a este territorio un lugar único en Colombia, con profundas potencialidades hacia el futuro, pero que sufre hoy día las más profundas inequidades que puede padecer un ser humano, el de la pobreza extrema, el hambre, la muerte de sus niños y la falta total de oportunidades (P. 1).

Además resaltan que el departamento de La Guajira es el único a nivel nacional que cuenta con estas culturas diversas, pero no proponen estrategias de gestión que permitan potencializar esta fortaleza demostrándole al gobierno central que teniendo en cuenta dicha diversidad, es como se puede sacar al departamento de los bajos niveles de calidad educativa en que se encuentra inmerso por falta de políticas públicas claras que vayan encaminadas en la búsqueda del bienestar de estas comunidades.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

En este mismo plan proponen que:

Para transformar los territorios se debe hacer desde los mismos territorios, que se debe empoderar y transferir capacidades a las mismas comunidades étnicas (indígenas y afrodescendientes) para que ellas sean gestoras de su propio desarrollo, que advierte a la nación que no entiende a La Guajira, que está mal medida, y que si se sigue tomando decisiones con datos errados los resultados serán errados (p. 2).

Esta propuesta está alineada con lo postulado por Villoro (2007), quien considera que poner a los pueblos en un mismo nivel cultural es obligarlos a desistir de sus usos y costumbres, lo que se vislumbra cuando este autor manifiesta que:

La imposición de una pretendida cultura universal ha significado para muchos pueblos la enajenación en formas de vida no elegidas. De allí que la aceleración de la tendencia hacia una cultura global se acompañe a menudo de una reacción contra la imposición de la cultura occidental. Se reclama entonces la libertad de cada cultura de determinar sus propios fines, el valor insustituible de las diferentes identidades culturales (p. 143).

Después de develar el reconocimiento que se hace en los planes de desarrollo a la diversidad cultural presente en el departamento de La Guajira, se procede a describir algunos rasgos que las identifican. Para (Villoro, 1998), la identidad es lo que caracteriza al individuo, lo que lo hace diferente de los demás, caso específico para la etnia wayuu que es la de mayor representatividad en La Guajira con un 38. 43%<sup>29</sup>, es aquello que lo hace autóctono que lo hace único, lo que le permite seguir conservando sus usos y costumbres sin la intervención e injerencia de la cultura occidental, por lo que este autor propone que “La “identidad” se refiere ahora a una representación que tiene el sujeto. Significa, por lo tanto, aquello con lo que el sujeto se identifica así mismo” (p. 54).

Tal es el caso para los PDD-95-97 (pp. 38-39) y el PDD-98-00 (p. 30), donde se identifican algunos rasgos propios de los indígenas wayuu, esto se aprecia cuando manifiestan que estos “Se dedican básicamente a la agricultura y a la ganadería caprina de subsistencia. También a menor escala a la pesca marítima artesanal, al comercio fronterizo y a la extracción de sal marina”; por lo que se reconocen algunos los rasgos que identifican a esta población pero no se anuncian estrategias que efectivamente permitan potenciar a estas comunidades en las actividades que lleven a alcanzar mejores niveles de desarrollo personal, de la comunidad y el departamento que habitan; seguidamente en el PDD-01-03 se divulgan algunos rasgos identitarios de la etnia wayuu cuando manifiestan que:

---

<sup>29</sup> PDD-04-07 (p. 126).

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

El tejido ha sido siempre una tradición entre los wayuu y es una actividad tan significativa en esta cultura, que quien es hábil en estas labores, especialmente en el arte de tejer dibujos, es digno de mayor respeto y el poseer muchas piezas tejidas es símbolo de poder y prestigio (p. 83).

Se reconoce la existencia de la etnia Wayuu y su influencia en la producción de tejidos, los cuales además de ser una tradición cultural ancestral se podría potencializar para que no solo se conserven sus usos y costumbres sino que sirva de base para obtener mejores niveles de vida con esta actividad económica.

En los planes de desarrollo departamentales correspondientes a los períodos de gobierno 2012-2015, 2014-2015 y 2016-2019, hacen mayor énfasis a rasgos propios de las etnias indígenas presentes en él; expresan que los indígenas wayuu se caracterizan por que considera que “las tierras es de propiedad colectiva (los resguardos indígenas)”, y que “La principal actividad económica es el pastoreo, seguido de la artesanía, el comercio y la pesca” (PDD-12-15, p. 146), esta etnia “se identifican como miembros de agrupaciones de parientes uterinos asociados a un determinado territorio”, las casas (rancherías) están ubicadas “en forma dispersa con distancias entre viviendas de varios kilómetros”, cuando un niño nace esto “ocurre generalmente en la casa, asistido por la madre de la mujer o una pariente próxima”, la sociedad wayuu se apoya “en clanes definidos por línea materna, dispersa y no corporativa”, por lo que “los miembros de un clan comparten una misma condición social y un ancestro común (PDD-14-15, p. 227).

Manifiestan que “En cada asentamiento hay un hombre mayor que ejerce la autoridad”, quien es el encargado de dirimir “cuando se produce un agravio contra una persona”, porque para el wayuu “es a la familia a quien se ofende”; por lo que la parte afectada recurre “al “palabrero” o pütchipü”, quien por su experiencia sirve de “mediador y conocedor de las leyes internas”, quien utilizando su sabiduría y respeto que tiene ante la comunidad procede a “buscar un acuerdo equitativo entre las partes”; por otra lado se reconoce que “Se dedican principalmente a la cría de ganado caprino” (PDD-14-15, p. 228), por ser esta especie animal la que soporta lo agreste del territorio donde habitan.

Continuando con los rasgos que identifican a las etnias presente en el departamento de La Guajira, referenciando a los Ika o Arhuako, éstos se caracterizan porque su actividad económica es “la ganadería, específicamente de ganado vacuno y lanar”, además “La dieta alimenticia se complementa con la agricultura, que tiene en el cultivo de café su principal producto” (PDD-14-15, p. 229).

Para la etnia Kogui también conocidos como kággaba, cogui, kogi, yoghi, dentro de los rasgos que los diferencian de las otras etnias se encuentran que “El Mamo es el personaje central dentro del

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

sistema de representación”, porque este es el que sirve de “intermediario entre las fuerzas celestiales y los hombres”, el modelo de “residencia es relativamente móvil, en función de la posesión de dos o tres “fincas”, que construyen en distintos lugares del resguardo las que se caracterizan por ser “redondas o rectangulares, techadas en paja”, además de lo anterior “Su organización social se sustenta en la unidad familiar, conformada por esposo, esposa, hijos solteros y sus hijas casadas con sus respectivos esposos”, resaltan que “Se organizan en linajes patrilineales y matrilineales, los primeros denominados Tuxe y los segundos Dake”, resaltan que “Los hijos pertenecen al linaje paterno y las hijas al linaje materno”, en cuanto al sistema político y administrativo este es ejercido por “Cabildo Gobernador” quien es “una persona nombrada por los mamas”, quien “los representa ante la sociedad mayoritaria”, su alimento principal es plátano en diferentes variedades, “entre las que sobresale el plátano ahumado o “holo holo” que se puede conservar por varios días” (PDD-14-15, pp. 229-230).

La etnia Wiwa, también conocidos como arzario, guamaca, malayo, sanjá, dumana, dentro de los rasgos que los diferencian de las demás etnias se observa que “En sus asentamientos existen dos tipos de construcciones. Una es la casa ceremonial diferenciada por sexos, y otra es la vivienda que, a diferencia de los kogui, tiene forma rectangular”, por lo que “Alrededor de estas construcciones se encuentran los campos de cultivo”, sus actividades económicas son la agricultura y la ganadería a baja escala “siembran batata, piña, calabaza, malanga, café, arroz y ají, además de la cría de animales de corral y cerdos” (PDD-14-15, p. 230).

Otras de las etnias indígenas que habitan el departamento de La Guajira son los Kankuamo, también conocidos como kankuama, kankui, kankuaka, se caracterizan de las demás etnias por la vestimenta que usan, utilizan “dos mantas cruzadas para las mujeres y pantalón corto y sombrero de paja para los hombres”, poseen un elemento importante conocido como “poporo”, elemento éste que al recibirlo por primera vez les da el paso de joven al círculo de los hombres con experiencia, la actividad económica la soportan “en la posesión individual de cultivos y animales para la cría”; para comercializar con las demás etnias “crían gallinas y cerdos”, por su parte “las mujeres tejen mochilas” (PDD-14-15, p. 231).

Continuando el seguimiento de las huellas dejadas por los diseñadores y ejecutores de los planes de desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira, se procede a relacionar los resultados del reconocimiento que se hace de las etnias que habitan los 15 municipios del departamento de La Guajira, lo cual se hace después de caracterizar los 50 planes de desarrollo municipales, obteniendo los siguientes resultados:

En el PDM-A-08-11, consideran que los wayuu son pastores y agricultores por naturaleza, y además se dedican a la artesanía, esto lo manifiestan cuando dicen que:

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

La población wayuu es considerada una raza de pastores que se dedican a la cría y comercialización de ovinos y caprinos, y en menor escala vacunos, porcinos y gallinas; en el campo de la artesanías se dedican a los tejidos de mochilas, mantas, hamacas, guaireñas y chinchorros, en tanto que las actividades agrícolas en que se desempeñan se encuentran la siembra de Maíz, frijol, yuca, ahuyama, patilla, mango, limón, guineo, plátano y hortalizas” (p. 36).

Pero en el plan de desarrollo no presenta estrategias de gestión que le permitan a estas etnias poner en práctica y desarrollar los conocimientos que tienen en cada una de las actividades que realizan para poder desarrollarse a nivel económico y social.

PDM-A-16-19: en cuanto a la etnia wayuu, en este plan de desarrollo se anuncia que para “Lograr el fortalecimiento de la economía propia de las comunidades étnicas”, se debe hacer “por medio de proyectos productivos que se ajusten los usos y costumbres (artesanías, siembras y cría de animales)” (p. 116), lo que va a permitir el desarrollo económico y social de estas poblaciones.

En el PDM-B-12-15, argumentan que en los indígenas wayuu la unidad doméstica la integran varias personas, quienes “comparten el uso cotidiano de una cocina, un área de descanso conformada por una enramada y uno o varios corrales o chiqueros, para el ganado ovino, caprino y vacuno”, dicha unidad generalmente está “bajo el cargo de las mujeres tanto adultas como jóvenes y niñas”, las labores como la recolección de “leña para cocinar y la matanza de chivos y ganado son realizados por los hombres”, y finalizan diciendo que “el pastoreo de los rebaños está bajo el cargo de personas mayores” (p. 63).

Para el PDM-Db-12-15, se lee que en el municipio hacen presencia tres grupos étnicos que son Kogui, Malayo y Arhuaco, quienes a su vez “tiene muchos rasgos culturales similares”, se distinguen porque “La base de la organización social la constituye la familia nuclear”, mientras que “La relación conyugal es la monogamia y su filiación patrilínea”, además manifiestan que “Están regidos por los mamos, quien los guía espiritualmente”, son regidos por “el Cabildo Gobernador”, y poseen otras autoridades de menor rango como el “Comisarios Mayor, Alcalde mayor, Alguaciles, Cabos, etc., quienes son los encargados de representarlos ante “las comunidades judicial y extrajudicialmente” (p. 62).

En los PDM-Ds-12-15 (p. 50) y PDM-Ds-16-19 (p. 137) se identifican textualmente rasgos identitarios de la etnia wayuu, lo que se observa cuando argumentan que “su principal actividad económica es la cría de caprino, bovino y labores artesanales como elaboración de chinchorros, mochilas y guaireñas”.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snie: 103577**

Caso similar se presenta en los PDM-F-04-07 (p. 31), PDM-F-08-11 (p. 25) y el PDM-F-12-15 (p. 90) quienes identifican algunos rasgos de la etnia wayuu, cuando anotan que “La base de la organización social de las comunidades se manifiestan en el clan, casta familia extensa o familiar nuclear. Los lazos de sangre se toman por la afinidad materna, es decir, tipo matrilineal”, además argumentan que “Las comunidades se caracterizan por tener una economía de subsistencia, basada en el pastoreo de ovinos y caprinos, pequeñas áreas de horticultura, complementado con jornales y cría de ganado sin grandes excedentes de producción e ingreso”.

En el PDM-H-08-11, solo se cita la existencia de la etnia wayuu, reconociendo cuáles son las actividades que la identifican, entre las cuales anuncian que “se práctica agricultura de subsistencia con pequeños cultivos de fríjol, maíz, patilla, yuca, limón, plátano, maracuyá, ahuyama, papaya, además se dedican a la cría de chivos, gallinas, cerdos y en algunos casos de vacas” (p. 31), situación que se mantiene en la actualidad a pesar que algunas políticas de gobierno han propuesto introducir mejoras en la producción de ganado ovino y bovino con la introducción de padrotes que permitan mejorar la genética de las crías y con algunos cultivos y procedimientos para conservarlos como alimento para estos animales en épocas críticas de sequía.

En el PDM-H-16-19, reconocen que los indígenas Wayuu es la única etnia que habita este municipio y registran en el plan de desarrollo algunos rasgos identitarios de esta etnia cuando expresan que:

Es la única etnia indígena presente en el municipio. La población indígena Wayúu tiene un lenguaje propio, el Wayúunaike; y se dedican principalmente a la agricultura, pastoreo de ganado y ovino caprinos; la gastronomía y la producción y venta de artesanías. Usan el término Alijuna para designar al “blanco” y en general a toda persona que no sea de su comunidad (p. 121).

En el plan de desarrollo no se identifican acciones y estrategias que le permitan a esta comunidad conservar sus usos y costumbres, los territorios ancestrales, participación en los planes y proyectos para su desarrollo, solo se limitan a anunciar una serie de capacitaciones para fortalecer en ellos la capacidad de diálogo y concertación con diferentes entes de la nación, el departamento y el municipio.

Según datos del Censo del DANE del 2015 la población indígena en este municipio representa el 21.8% de la población del municipio, pero las autoridades tradicionales de los resguardos están en contradicción con este porcentaje y afirman que los indígenas Wayuu representan el 50% de los pobladores de este municipio, lo que está soportando en censos propios realizados por las autoridades de las diferentes comunidades.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Los rasgos identitarios de los indígenas Wayuu se continúa haciendo evidente cuando registran que:

La sociedad Wayuu está dividida en clanes matrilineales no exogámicos. Ellos se identifican como miembros de agrupaciones de parientes uterinos asociados a un determinado territorio, y su sistema de parentesco, y no la descendencia matrilineal, constituye el modo principal de ordenamiento de su vida social. La poligamia es el modelo preferido de matrimonio en esta sociedad, aunque comúnmente solo los hombres ricos son capaces de mantener más de una esposa. Entre los Guajiros es un signo de riqueza y una señal de prestigio. En los matrimonios polígamos las coesposas generalmente viven aparte, cada una con su propia madre y hermanas en un arreglo matrilocal. El hombre pasa generalmente la mayor parte de su tiempo cerca de su última esposa, pero no abandona a las precedentes, a quienes hace visitas regulares (p. 122).

Solo hacen reconocimiento de esta etnia y los rasgos que la identifican, porque en el cuerpo del plan de desarrollo no se encuentran estrategias y acciones que le permita a estas comunidades mejorar sus condiciones de vida; esto sin abandonar la forma tradicional de desarrollar sus actividades, pero si actualizándolas con las nuevas formas de producción que les permita acoplarse al mundo globalizado sin perder sus costumbres ancestrales. Es proyectar una atención personalizada a esta población diferenciada pero manteniendo la calidad educativa que les permita crecer como otras comunidades sin apartarse de sus tradiciones.

Existen otras etnias que habitan el municipio, donde se reconoce que la población afrodescendientes representa el 17% de la población total de este municipio, en el cual se reconoce que:

Sus principales actividades productivas como la agricultura básica (cultivos de pan coger sin ningún nivel de tecnificación), la elaboración y comercialización de dulces típicos y alimentos preparados como empanadas, carimañolas, papas rellenas, arepas de queso, arepas de huevo, entre otros (p. 123).

Este PDM-A-12-15, reconoce la existencia de 2 etnias en su territorio, la indígena y los afrodescendientes, lo cual se hace evidente cuando anuncian que:

El Municipio de Albania para el 2011 cuenta con una población indígena de 9.463 habitante que corresponde al 38,68% del total de la población, un 15,81% (3.869) habitantes a la población negra, mulata o afro descendiente, y 11.136 habitantes del resto de la población que representa el 45,51% del total de la misma (p. 9).

En el PDM-B-16-19, también hacen referencia a estas 2 etnias cuando anuncian que en un escenario de igualdad, equidad, libertad y participación, promover el desarrollo social, económico y cultural de la población indígena, respetando y garantizando su autonomía y la salvaguarda de

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Sniec: 103577**

sus planes de vida” (p. 95). Haciendo referencia a los afro descendientes, afirman que van a: “Impulsar atención integral para la población afro barranquera, promover y hacer respetar sus derechos como el ejercicio pleno de sus usos y costumbres (p. 97).

Se hace reconocimiento de las etnias que habitan el municipio de Albania y Barrancas pero no identifican rasgos identitarios de estos pobladores.

En el plan de desarrollo de Albania se anuncia la existencia de un “Plan de etnodesarrollo”, sin embargo también informa que solo “contemplan las acciones estratégicas para el fortalecimiento socio económico, territorial y cultural de estas comunidades” (p. 123), pero no registran ningún tipo de acciones que lo hagan operativo y efectivo de acuerdo a los propósitos consignados en el plan de etnodesarrollo.

En el PDM-M-04-07, se reconoce las agrestes condiciones que tienen que afrontar los indígenas Wayuu que habitan el norte del departamento de La Guajira y como alternativa de solución proponen la elaboración del “Plan de Etnodesarrollo Wayuu” (p. 10) que permita mejorar sus condiciones de vida. En este plan se reconocen algunos rasgos identitarios de la etnia wayuu relacionados con:

La falta de agua hace que los indígenas tengan que recorrer largas distancias para poder conseguir este líquido y por ello utilizan cotidianamente animales como los burros y los caballos para su desplazamiento. Por lo general cada familia, mantiene un Jagüey, pozo artificial que se llena en la época de lluvias y con el cual sobreviven durante las temporadas de sequía. Este pozo es utilizado tanto por los animales como por los seres humanos. Entre las actividades más cotidianas de los indígenas se destacan la cría de cabras, la extracción de sal y el tejido. Las mujeres por su parte se dedican a cuidar la casa, criar a los hijos y a tejer (p. 10).

Los rasgos identitarios de los indígenas Wayuu permean los municipios del departamento de La Guajira pero su arraigo se diferencia dependiendo de las condiciones ambientales que presentan los lugares que habitan, lo cual se ratifica cuando en el PDM-M-16-19 se anuncia que “La base económica de los indígenas depende de su vínculo con el territorio y su entorno. Esa es la razón por la que predominan actividades como la agricultura, la ganadería y la elaboración de artesanías” (p. 159), proponiendo para ello fortalecer estas formas tradicionales de economía al mejorar la genética de los animales de cría o la adopción de nuevas especies, mejorar las formas de practicar la agricultura y capacitar a los indígenas para obtener la certificación de calidad en la producción de sus artesanías, además de buscar crear las condiciones para fortalecer la comercialización de sus manualidades, pero siempre enmarcados en la forma tradicional de realizar sus actividades.



**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

En este municipio es donde mayor presencia tiene la comunidad árabe-libanes, la que ha mantenido sus costumbres y tradiciones con la implementación de un sistema particular de vida que incluye la educación, la religión, alimentación, entre otros aspectos. Reconocen su existencia, sus rasgos identitarios y su participación en el desarrollo de este municipio cuando afirman que:

Históricamente el grupo árabe-libanes ha hecho también parte del desarrollo y la población del municipio de Maicao, llegaron a la ciudad atraídos por la actividad comercial y se han establecido en la zona céntrica de la ciudad como una sociedad particular que contribuye a la diversidad étnica y cultural del municipio. Practican sus costumbres y religión islámica, lograron construir la Mezquita, sitio que se ha convertido en un atractivo turístico, y gozan de una moderna institución educativa Colombo-Árabe para la formación académica e integral de la comunidad escolar (p. 10).

Son estos los resultados que permiten afirmar que las etnias pueden desarrollarse manteniendo sus usos y costumbres y a su vez ser fuentes de desarrollo del ente territorial que habitan, lo cual se logra cuando existen políticas de gobierno que propicien los resultados proyectados.

En el PDM-M-12-15, se destacan otros rasgos identitarios de los indígenas Wayuu como “El valor de la Palabra, la Honestidad, el respeto por la vida y la Honradez” (p. 16).

Otros rasgos identitarios de los Wayuu se relacionan en el PDM-Mn-12-15, donde se registra que “Las comunidades Indígenas eligen de manera autónoma una Autoridad Tradicional el cual ejerce dentro de su estructura propia de la respectiva cultura, un poder de organización, gobierno, gestión o control social”, lo cual está amparado por la constitución nacional de Colombia, lo que les permite tener autonomía sobre las decisiones que afecten a sus pueblos.

En este plan de desarrollo se sigue haciendo referencia a otros rasgos que identifican a los Wayuu, cuando manifiestan que:

La línea de consanguinidad y hereditaria de los Wayuu es la materna, existe un cabeza de familia masculino, pero se considera como verdaderos miembros del clan familiar a los parientes de la línea materna, quienes a su vez son los que llevan la casta indígena y heredan los bienes y tierras de la familia (p. 36).

Otros rasgos identitarios hacen referencia a la forma de atender el parto de las mujeres, el cual se práctica con la participación de la partera en el lugar de residencia de la futura madre.

En el caso de Riohacha, en el PDM-R-16-19 se considera que la población indígena alcanza aproximadamente el 30% del total de los habitantes del Distrito turístico y capital, pero a la vez reconocen la existencia de otras etnias, lo cual le da el carácter de multiétnica y diversa a los pobladores de este municipio.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Sniec: 103577**

En el PDM-Ub-04-07, se reconoce la existencia de una población Wayuu mayoritaria, lo cual hace que prevalezca como lengua principal el Wayunaiki, esta condición los lleva a desenvolverse en un ambiente intercultural en los que hace presencia la cultura Wayuu y la occidental, pero se hace énfasis para que prime la cultura autóctona, lo que se ratifica cuando anuncian que “Como tarea principal se busca el mantenimiento, fomento y la protección de una primera lengua (wayunaiki) que se enseña como asignatura de lengua, y al mismo tiempo es usada como lengua de enseñanza” (p. 101). En el PDM-B-04-07 también se hace un reconocimiento de los rasgos identitarios de los Wayuu cuando promueven “Garantizar la libre determinación y preservación de los valores culturales, usos y costumbres de las comunidades indígenas del Municipio (p. 75), además, igual que en el plan de desarrollo anterior, proyectan “Garantizar el uso oficial y la enseñanza de la lengua Wayuu, en las comunidades y pueblos indígenas de Barrancas” (p. 77).

El plan de desarrollo de Uribia es uno de los pocos que reconoce la práctica del Wayunaiki como lengua principal y lo aplica en la formación de los alumnos en los Instituciones etnoeducativas que cuentan con la participación de docentes etnoeducativos y el de Barrancas promueve la enseñanza de la lengua Wayuu, siendo estas las formas de mantener y proteger uno de los rasgos identitarios más importantes de los indígenas Wayuu.

En el PDM-B-08-11, se reconoce la necesidad de poner en práctica la legislación que existe sobre la autonomía de los pueblos indígenas, pero a la vez reconocen que existen debilidades en la ejecución, lo cual se aprecia cuando registran que deben velar por:

El respeto por su usos y costumbre es observado y de hecho así se viene haciendo por parte de las administraciones de turno, que siempre han respetado la autonomía de los indígenas en el manejo de sus asuntos culturales y ancestrales, sin embargo se deja ver alguna falencia en los sistemas de concertación que deben ser superados, en aras de una buena relación entre la primera autoridad municipal y los representantes de las comunidades indígenas (p. 105).

Son muchos los registros de reconocimiento de las etnias que habitan los municipios del departamento de La Guajira, sin que se reconozcan los rasgos identitarios que los identifican y tampoco se encuentran registradas las estrategias para que estas se desarrollen sin violentar los usos y costumbres que los identifican y que a partir de estos se puedan diseñar los propósitos y acciones que quedaran incluidos en el plan de desarrollo.

PDM-Db-04-07: En este plan de desarrollo no se hace relevancia a los rasgo identitarios de los grupos étnico presentes en el municipio, solamente se limitan a enunciar que velaran por la “Promoción de la identidad cultural local” (p. 57), más adelante se escribe que:

Los planes de vida de los Kogui – Malayo – Arhuacos no están definido en la actualidades pero deben orientarse hacia un camino con un norte de definiciones sobre la puesta en práctica

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

de su autonomía, redefinir unos principios de existencia y atendiendo el contexto de la realidad social, económica y política en donde se desenvuelve la construcción de la experiencia acumulada, definición y reafirmación del sentido de pertenencia indígena, orientación y puesta en práctica de sus propios principios. (p. 164).

Los planes de desarrollo hacen referencia a la conservación de los usos y costumbres de las etnias que habitan su territorio, pero lo hacen desde la óptica de sus gobernantes; quienes se amparan en la ley para el diseño pero fallan en la ejecución de los planes etnoeducativos formulados.

Reconocen que “Cada etnia aporta concepciones diferentes del Universo y un conjunto de tradiciones que intervienen en sus relaciones con las demás personas en el Municipio” (PDM-Db-08-11, p. 21), pero no se evidencia en el cuerpo del plan de desarrollo el registro de las fortalezas que producen esta condición diferente de estas etnias, ni se identifican los rasgos identitarios que permitan la formulación de planes individuales que potencien el desarrollo de estas comunidades. En el PDM-Db-16-19, se hace un reconocimiento las etnias presentes en el municipio cuando manifiestan que:

En el municipio gozamos con la presencia de cuatro comunidades indígenas Kogui, Wiwa, Arhuaco y Wayuu. Los tres primeros originarios de la Sierra Nevada de Santa Marta y recientemente contamos con la presencia de comunidades Wayuu que reclaman también reconocimiento territorial con autonomía administrativa, de acuerdo con sus tradiciones y costumbres (p. 36).

En este plan de desarrollo se reconoce que además de las etnias que ancestralmente la han habitado se reconoce el asentamiento de los indígenas Wayuu, a los que también deben tratar de acuerdo a sus usos y costumbres.

En el PDM-EM-08-11, se reconoce la existencia de varias etnias, sin que exista una caracterización que permita implementar estrategias para atender sus necesidades y la “promoción y difusión de la cultura indígena” (p. 49), en el período de gobierno 2012-2015, se hace reconocimiento a la existencia de los “indígenas CARIACHILES oriundos y fundadores del municipio” (p. 17), pero a la vez reconocen que se están extinguiendo por falta de un reconocimiento nacional.

En este plan también reconocen la existencia de otras etnias cuando registran que:

En el Municipio de El Molino el 30% (2.498) de la población es población étnica. De estas 2.498 personas, 1,149 es población es negra, mulata o afrodescendiente y 1.349 es población indígena, se observa que dentro de la población étnica el grupo de los indígenas es la de mayor peso ya que representa el 16,4% del total de la población del municipio y la mayor concentración se observa en la población de 0 a 17 años (p. 84).

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

El PDM-EM-16-19, hace referencia a la etnia wayuu presente en el municipio cuando argumentan que “Sus prácticas tradicionales siguen siendo negadas, cuando no perseguidas, como es el caso de la medicina tradicional, las creencias religiosas autóctonas, y las costumbres sociales” (p. 80).

En ninguno de los planes de desarrollo de El Molino se registran los rasgos identitarios de las etnias que habitan este municipio y sin conocer los rasgos identitarios de las etnias es imposible trazar metas para mantenerlos y propiciar con este reconocimiento el desarrollo desde sus usos y costumbres.

En los planes de desarrollo PDM-F-16-19, PDM-H-12-15, PDM-LJ-08-11, PDM-LJ-12-15, PDM-LJ-16-19, PDM-M-08-11, PDM-R-12-15, PDM-SJ-10-11, PDM-SJ-12-15, PDM-SJ-16-19, PDM-Ub-12-15, PDM-Ub-16-19, PDM-Ut-12-15, PDM-Ut-16-19 PDM-V-12-15, PDM-V-16-19, se reconoce la existencia de las etnias que habitan el territorio de estos municipios, y en algunos de ellos se hacen referencias muy puntuales sobre las etnias indígenas y los afro descendientes, pero en ninguno de ellos identifican o relacionan los rasgos identitarios que identifican estas poblaciones. En otros planes de desarrollo no se registra ninguna información de los grupos étnicos que habitan su territorio y mucho menos los rasgos identitarios que los caracterizan, es el caso de los PDM-Ut-98-00, PDM-Ut-04-07, PDM-Ut-08-11, PDM-V-04-07 y PDM-V-08-11.

#### 4. TENSIONES DEVELADAS A TRAVÉS DEL ANÁLISIS DISCURSIVO SOBRE LAS CONCEPCIONES DE CALIDAD EDUCATIVA EN LOS PLANES DE DESARROLLO DEL DEPARTAMENTO Y LOS MUNICIPIOS DE LA GUAJIRA.

El objeto de estudio se configura en consonancia con algunos malestares identificados en el departamento y los municipios de La Guajira. Esta investigación toma la noción de objeto de estudio de Sánchez (2013), quien afirma que un objeto de estudio es una configuración en la que subyace una doble dimensión que se complementan entre ellas: la epistémica y la empírica. Lo que motivó a los investigadores a hacer una contrastación entre la realidad en el diseño y ejecución de los planes de desarrollo y lo que epistémicamente se concibe a través de los autores.

El ejercicio comprensivo desarrollado con base en el corpus devela referentes obligados los cuales debían ser asumidos, además las tensiones eran evidentes y surgían en la medida que el análisis avanzaba. Por ello el establecimiento de estas tensiones se convirtió en un ejercicio paralelo a la caracterización e interrogatorio de cada plan, a tal punto que se debió desarrollar paulatinamente el análisis y el establecimiento de dichas tensiones, tanto internas, como externas, es decir en relación con los demás planes abordados.

Varón (2009) afirma que “Los primeros avances en materia de planeación en Colombia fueron lentos y esporádicos y al no contar con la debida continuidad carecían de un real impacto en la

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Sniec: 103577**

dirección de la economía política del país” (p. 8), situación que se mantiene en el departamento y los municipios de La Guajira porque no existe continuidad en las políticas públicas educativas, lo que ha generado una baja calidad educativa que se ha mantenido a través de los años, y esto se manifiesta en los bajos resultados en las pruebas Saber, e ICFES, que ubican al departamento y los municipios de La Guajira en los últimos lugares de los resultados nacionales. Tampoco hay continuidad cuando se hacen las inversiones porque cada gobernante tiene su propia concepción sobre los factores que fortalecen la calidad educativa y la caracterización de los planes de desarrollo llevan a concluir que son escasos los puntos de encuentro que se dan entre planes de desarrollo consecutivos, de un mismo municipio o entre éste y el plan de desarrollo departamental del mismo período de gobierno.

Al caracterizar los planes de desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira desde el año 1.991 hasta el 2016, se encontró que no existe coherencia entre el departamental y los municipales de un mismo período y tampoco se evidencia que exista secuencia entre ellos para avanzar en la consecución de un mismo propósito en períodos diferentes, que realmente permitan mejorar la calidad educativa a nivel departamental o municipal; el único caso que es común en muchos de ellos es el registro de alternativas para alcanzar mejores resultados en las pruebas Saber e ICFES en varios períodos de gobierno.

Al caracterizar los planes de desarrollo se encuentra que son pocos los que hacen referencia a la necesidad de mantener, por varios períodos de gobierno, los propósitos educativos y uno de estos casos se presenta en el PDM-Ub-16-19, donde se relaciona que se debe mantener:

La continuidad de la política educativa enfocada en el tema de calidad educativa, sustentado en garantizar que todos los niños niñas y adolescentes, no importa el lugar donde se encuentren, el derecho a la educación de calidad como un derecho fundamental, integral e inalienable..... para lograr un mejor vivir que beneficie a toda la comunidad wayuu y a los demás poblaciones residentes en nuestra entidad territorial (p. 58).

Siendo este uno de los pocos planes de desarrollo que define la necesidad de formular planes educativos a largo plazo para materializar resultados relacionados con la calidad educativa.

La calidad educativa está influenciada por la percepción que el sujeto tenga de ella y es por esto que existe una amplia variedad de definiciones, conceptos y opiniones de lo que es o propicia la calidad educativa. De Miguel (1994) afirma que “la falta de una teoría sobre la calidad y las dificultades para poder llegar a un consenso entre las distintas audiencias implicadas impide que se pueda establecer una definición de este concepto que sea aceptada de forma unánime” (p. 165), porque la calidad y la calidad educativa están influenciadas por la subjetividad de quien la recibe y define en un campo y contexto determinado.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Sniec: 103577**

La propuesta de esta investigación fue identificar cómo se asume la calidad educativa en los planes de desarrollo del departamento y los municipio de La Guajira para aportar los elementos que permitan que los futuros planes de desarrollo se diseñen con el conocimiento de cuáles son los factores involucrados en la calidad educativa y la alineación que deben tener para que exista una sincronía de esfuerzos que permitan elevar los niveles de calidad educativa con una adecuada inversión de los recursos.

En el PDM-Mn-12-15 se reconoce la necesidad de contar con docentes calificados, pero en el cuerpo del mismo se registran caracteres como variables que simbolizan la inoperancia y falta de compromiso para conocer los niveles de formación de las personas vinculadas a los diferentes niveles de formación escolar, lo que se evidencia cuando se lee que “En el municipio hay 829 Docentes de los cuales xx son especialistas, xx licenciados, xx pedagogos y xx bachilleres, nombrados en propiedad hay 247, en provisionalidad xx..... (p. 74). Lo que muestra que los propósitos se soportan en supuestos porque no existen diagnósticos confiables que permitan diseñar programas que verdaderamente respondan a las necesidades de fortalecer los factores que hacen fuertes las bases para que la calidad educativa siga creciendo con la firmeza que le imprimen los gestores educativos al invertir los recursos. Si no se identifican las necesidades de capacitación de los docentes y los recursos que se necesitan invertir en la misma, los resultados serán fallidos por que no se cumpliría con el objetivo de la “Capacitación a docentes con el fin de mejorar los procesos educativos y la calidad de la educación” (p. 13).

La autonomía que tienen las autoridades tradicionales en la toma de decisiones para seleccionar los docentes que entraran a su territorio a desarrollar los procesos formativos, causa problemas de baja calidad educativa porque “No se realiza adecuada selección, se escogen los docentes recomendados por las Autoridades Indígenas sin tener en cuenta la formación académica” (PDM-Mn-16-19, p. 28). Esto crea una tensión entre la selección rigurosa de los docentes que corresponda con los requisitos para elevar los niveles de calidad educativa y evitar que los procesos de selección se den por el cumplimiento de una autonomía que solo conduce al deterioro, cada vez más visible en el cumplimiento de los estándares de calidad establecidos.

En los entes territoriales se identifica la intensión de trabajar por conseguir la certificación en calidad educativa, como una alternativa para transitar por senderos que conduzcan a mejores niveles de calidad educativa, pero a la vez uno de los municipios certificados reconoce que la certificación en calidad educativa no garantiza avances en los resultados de calidad educativa porque “No obstante, el proceso de certificación adelantado, se continúan presentando indicadores de analfabetismo, deserción y ausentismo, así como baja calidad de la educación y disyunción entre los contenidos educativos y las necesidades de la población” (PDM-M-16-19, p. 63). La

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

certificación en calidad educativa de un municipio no garantiza que este tenga mejores resultados en los períodos siguientes, porque esta depende de muchos factores que deben alinearse para que los resultados respondan a las voces que la comunidad entrega para que los gestores las vuelvan letras que indiquen el camino para llegar a la calidad educativa soñada, es transformar un sueño en realidad.

Otra de las razones que impiden la ejecución de programas educativos a largo plazo es la polaridad que existe entre los movimientos políticos y sus dirigentes, que hacen que las acciones de gobierno se enmarquen en los años que dura cada período de gobierno y no como proyectos de ciudad o departamento, en los que cada gobernante invierte esfuerzos y recursos en seguir avanzando para concretar la fase que corresponde a su gestión.

La educación libera y los habitantes de las poblaciones se deben formar con capacidad para tomar decisiones y evitar de esta forma al “hombre siempre dominado por el poder. Poder de los gobernantes” (Freire, 2009, p. 68), para evitar vivir “presionados siempre, casi siempre imposibilitados de hablar” (Freire, 2009, p. 69), el elector debe tener la capacidad de analizar las propuestas de gobierno de los candidatos y la conciencia para elegir la persona que presente el mejor programa de gobierno, el conocimientos, la formación y la disposición de trabajar en acciones que consoliden los propósitos contenidos en los planes de desarrollo, acciones que deben responder a la materialización de las voces de las comunidades que participan con sus conocimientos en la configuración de los planes de desarrollo.

Analizados los planes de desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira de las cuatro últimas administraciones, se pudo evidenciar que lo plasmado en ellos para mejorar la calidad educativa no guarda relación con los resultados obtenidos, son solo letra muerta, porque con las acciones ejecutadas no ha sido posible alcanza los niveles de calidad educativa propuesta, lo que se manifiesta en la posición que ocupa el departamento y los municipios en las diferentes pruebas aplicadas en los últimos años. Según la Asociación de Educadores de La Guajira (ASODEGUA) “Lejos quedaron las promesas de trabajo para elevar la calidad de la educación, el programa intensivo de cualificación docente, aquello de brindar a los niños, niñas y jóvenes de La Guajira una educación de calidad, con una adecuada infraestructura”, continúan diciendo que “El año 2015 inició con la misma agenda de movilización social.

La falta de contratación docente, transporte y los comedores escolares generan movilizaciones, tomas de vías, bloqueos y plantones en todo el departamento de La Guajira”, situación que se mantiene en el año 2017, al punto que algunas Instituciones Educativas iniciaron actividades a finales del mes de marzo de 2017 por la falta de contratación de los profesores, transporte y alimentación escolar, entre otros factores que son indispensables para el inicio de las actividades

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

académicas. No es posible mejorar los niveles de calidad educativa si no existe voluntad y gestión de políticas públicas para fortalecer los factores que inciden en su crecimiento.

No es posible tener calidad educativa si no se contratan a tiempo los profesores y algunas veces se hace sin que estos tengan las competencias requeridas para que la formación sea de calidad, si los comedores escolares proponen en los contratos una alimentación adecuada para los niños pero la ejecución muestra, según denuncias presentadas ante la fiscalía y registradas en el Heraldo del 18 de junio del 2015, que no cumplen con los contenidos propuestos, ni contienen las calorías mínimas que debe consumir un niño o niña en las etapas escolares atendidas, si los ambientes escolares utilizados para desarrollar las actividades académicas no cuentan con los equipos, muebles y enseres que proporcionen las condiciones mínimas necesarias para alcanzar las competencias establecidas en los diseños de los programas, si el transporte de los niños y niñas no son contratados a tiempo, si algunos directivos escolares no tienen la formación o las competencias para gestionar los colegios o instituciones. La propuesta es que se fortalezcan los factores que soportan la calidad educativa, unido al conocimiento y la intensión de los gestores educativos para invertir los recursos en propósitos que permitan alcanzar los niveles de desarrollo deseados.

Vidal, María<sup>30</sup>, et al (2010) definen la “Calidad educativa, que se emplea en su concepto más amplio como los efectos positivamente valorados por la sociedad respecto del proceso de formación que llevan a cabo las personas en su cultura” (p. 253), por lo tanto se puede hablar de calidad educativa cuando un alto porcentaje de la población considera que los objetivos de la calidad educativa se alcanzaron con éxito, lo que debe estar asociado con las expectativas de adquisición de competencias que se proyectaron y los resultados de las pruebas con las que se mide la calidad educativa.

Son los habitantes de las comunidades quienes aportan los elementos para que el diseño de los planes de desarrollo contengan los factores que posibiliten que a futuro ellos mismos vean convertido en realidad lo que inicialmente consignaron como alternativas para tener la calidad educativa que cambie su forma de vida en beneficio de su propio desarrollo, el de la comunidad que habitan, el departamento y el país.

El plan de desarrollo es el instrumento de planificación que orienta el accionar de los diferentes actores del territorio durante un período de gobierno; en este se expresan los objetivos, metas, políticas, programas, subprogramas y proyectos de desarrollo, los cuales no sólo son el resultado de un proceso de concertación, sino que responden a los compromisos adquiridos en el programa

---

<sup>30</sup> Máster en Informática en Salud. Licenciada en Cibernética-Matemática. Profesora Auxiliar del ISCM-H / CECAM. Escuela Nacional de Salud Pública. La Habana, Cuba.



**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snieb: 103577**

de gobierno y a las competencias y recursos definidos tanto por la Constitución como por la Ley y ellos deben contener un sistema de evaluación y seguimiento que permita identificar, durante y al final del período de gobierno, los resultados obtenidos con la ejecución de los planes de desarrollo diseñados para un período determinado.

Además el artículo 2°, de la Ley 152 deja claro para quienes rige y surte efecto esta norma cuando afirma que “La Ley orgánica del Plan de Desarrollo se aplicará a la Nación, las entidades territoriales y los organismos públicos de todo orden”. Lo que le dio a los entes territoriales la autonomía para el diseño de los planes de desarrollo con la participación de las comunidades que habitan en un contexto determinado de dicho territorio, pero algunas huella encontradas en los planes de desarrollo muestran que esta condición no se cumple porque en algunos de ellos el resultado de las mesas de trabajo son iguales en períodos de gobierno diferente; muestra clara que no hay participación real de las comunidades o que existe plagio entre ellos.

La calidad educativa no debe estar ligada únicamente a evaluaciones con estándares universales porque cada cultura se enmarca en un contexto y características que la definen, en palabras de Villoro (2007), “Se reclama entonces la libertad de cada cultura de determinar sus propios fines, el valor insustituible de las diferentes identidades culturales” (p. 143). El sistema educativo Colombiano mantiene una cultura universal a través de la implementación de una medición única, donde se desconocen los fines y valores que identifican las particularidades de muchos de sus habitantes, por lo tanto existe una tensión entre el reconocimiento y trato diferente a la multiculturalidad y la aplicación de evaluaciones estandarizadas en estos contextos diversos.

Algunos planes de desarrollo son diseñados por consultores que le dan una misma estructura y contenidos a pesar que corresponden a municipios con contextos y condiciones de desarrollo muy diferentes, como es el caso de los planes de desarrollo de los municipios de Hatonuevo y La Jagua en la vigencia 2012-2015, sin que en ninguno de ellos se haga referencia a que se articulan acciones entre los dos municipios que permitan tener mejores resultados en calidad educativa al trabajar de forma mancomunada.

En los planes de desarrollo del departamento y municipios de La Guajira se encuentran polaridades que impiden la continuidad de políticas educativas que permitan mantener por varios períodos de gobiernos la continuidad para el logro de la calidad educativa propuesta, estas diferencias se encuentran en la huellas dejadas en los diseños de los planes, sin importar que los períodos consecutivos de gobierno correspondan o no al mismo movimiento político. Esto impide que se realicen proyecciones a largo plazo que permitan invertir recursos en la consecución de la calidad educativa soñada.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snieb: 103577**

Las organizaciones que dirigen sus acciones a conseguir los resultados consignados en los planes de gobierno trabajan desarticuladamente, cada una busca cumplir metas individuales, que lo único que hacen es aumentar la frustración de quienes reciben la formación, porque después de recibirla no tienen con quien o donde aplicar lo aprendido, esto para mejorar sus condiciones de vida. Los resultados de la pertinencia y calidad educativa pudieran ser mejores si los tomadores de decisiones fueran capaces de concertar acciones conjuntas para invertir los recursos disponibles en proyectos educativos de impacto local, departamental y nacional; es poner el cumplimiento de sus metas particulares en línea con los proyectos que generan desarrollo para el departamento y los municipios de La Guajira.

Algunos planes de desarrollo proponen la actualización del Proyecto Educativo Institucional teniendo en cuenta las comunidades presentes en el entorno donde se elaboran dichos documentos, como es el caso del PDM-M-2008-2011, donde se incluye la propuesta de actualizarlos de acuerdo a la vocación de las comunidades y la “Vinculación del pueblo wayuu al sector productivo mediante el trabajo y el proceso educativo” (p. 119), pero en ninguna de sus partes se hace referencia específica de cuáles son las actividades ancestrales que apoyaran para que la comunidad Wayuu participe de su propio desarrollo y la del Municipio.

En el PDM-Mn-16-19 se reconoce la existencia de una población diversa formada por varias etnias que tienen cosmovisión diferente en lo relacionado con la Educación, sin embargo se mantiene el mismo sistema educativo para atender estas poblaciones, lo cual pone la acción en contradicción con la propuesta de atención diferente para esta población diversa, lo que permite inferir que existen tensiones entre los propósitos consignados en los planes de desarrollo, las acciones y los recursos asignados para la atención de las diferentes etnias que habitan los territorios ancestrales.

En el PDM-R-12-15 se reconoce que la educación debe ser pertinente y para lograrlo proponen como estrategia de gestión que los grupos poblacionales sean atendidos de acuerdo “a las características de los distintos grupos poblacionales urbanos, indígenas y afrodescendientes”. Para lograrlo se plantea la intervención de “grupos poblacionales étnicos con educación pertinente a su cultura” (p. 84), y elevar los niveles de calificación de algunas instituciones educativas, de acuerdo con los resultados de las pruebas Saber, como único factor determinante de la calidad educativa, sin que se identifique en el cuerpo del mismo otras acciones que materialicen este propósito.

Para lograr la preservación de las tradiciones de las etnias reconocidas, los gobiernos deben crear las condiciones que les permitan a estas comunidades reconocer su valor y transmitirlo al resto de los miembros de la comunidad, manteniendo las costumbres ancestralmente. Para lograrlo deben crear el escenario que les permita vivir en condiciones dignas y productivas pero conservando sus conocimientos, valores ancestrales, creencias y su lengua. Según (Villoro 2007, p.60), Identificar

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

un pueblo es distinguirlo frente a los demás, una cultura sería ella misma en la medida en que asuma como propias las notas que las separan de cualquier otra, lo cual se está perdiendo en las comunidades que habitan en el departamento de la Guajira por la influencia que estas tienen y que hacen que sus notas se asemejen cada vez a las de la cultura dominante.

En el PDM-SJ-12-15 se considera como elemento fundamental para fortalecer las competencias de los estudiantes la implementación o ampliación del uso de las TIC en los establecimientos educativos, buscando con esto mantener al alcance de los estudiantes los contenidos educativos a través de esta red, “el mejoramiento de la cobertura, la calidad y la pertinencia de los procesos de formación” (p. 42), como un elemento que fortalece las competencias de los alumnos. Con la implementación de las TIC en las instituciones educativas de los diferentes municipios se pueden alcanzar mejores resultados de la calidad educativa, porque es una forma de obtener información actualizada como un componente para fortalecer el sistema educativo. La dificultad se presenta en la implementación de estas iniciativas porque muchas veces no se tienen en cuenta los accesorios, equipos, capacitaciones, forma de acceso a la red, entre otros que permitan que el sistema funcione, y con esta ayuda poder alcanzar mejores niveles de calidad educativa.

En los planes de desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira se hace referencia a la existencia, en sus territorios, de poblaciones pluriétnicas y multiculturales, pero no se incluyen en ellos propósitos claros ni recursos financieros que permitan atender esta población diversa, en algunos casos se apropian los recursos pero no se invierten en beneficio de estas poblaciones, sino para favorecer a quienes reciben y ejecutan los contratos, los cuales supuestamente son para beneficiar a estas poblaciones. Existe una legislación robusta que los ampara pero la dirigencia política que administra los recursos tiene sus mañas para lograr que quienes son responsables de velar por el buen uso de esos recursos, terminen siendo partícipes de la apropiación indebida de los mismos.

No es posible mantener vigente las costumbres de estas etnias cuando se les muestra y demuestra que solo es posible alcanzar la supervivencia de sus pueblos cuando se domestican a las exigencias de quienes les llevan como dadas lo que deben recibir con plenos derechos, pero que en la mayoría de los casos les llega en una mínima parte, porque el grueso de estos recursos es para alimentar el poder político y económico de la mayoría de los dirigentes que administran los destinos del departamento y los municipios, lo que lleva a estas etnias a practicar una mendicidad eterna que les impide desarrollar las potencialidades que tienen para mantener y mejorar la forma de hacer sus actividades productivas ancestrales.

## 5. ANOTACIONES QUE INDUCEN A REFLEXIONAR SOBRE CALIDAD EDUCATIVA

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snie: 103577**

Los planes de desarrollo son documentos establecidos por ley que contienen propósitos, acciones, estrategias, sistemas de seguimiento y evaluación y la distribución adecuada de recursos, que a su vez le sirve de guía a los gestores públicos para alcanzar los niveles de desarrollo propuestos, por lo tanto el plan de desarrollo es un documento clave desde el inicio de cualquier proyecto político de gobierno porque contiene información que corresponde con el contexto del ente territorial y las condiciones particulares de este. Uno de los elementos más importantes en el diseño de los planes de desarrollo es que se crean con información que fluye en las mesas de trabajo, en las cuales participan quienes viven las adversidades y disfrutan los beneficios que producen las malas o buenas decisiones de gobierno, lo ideal entonces es que los planes de desarrollo registren los factores que propicien el desarrollo del departamento y sus municipios como resultado de poner en práctica los contenidos de planes de desarrollo “originales, creativos y pertinentes”, que correspondan con el contexto para el cual fueron diseñados.

Consultadas muchas fuentes de información sobre estudios que hacen referencia a la influencia que tiene el diseño y contenido de los planes de desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira, en períodos sucesivos de gobierno, en los resultados de calidad educativa, no se encontraron documentos que permitan conocer y comprender las razones que los mantienen anclados en los últimos lugares de acuerdo a las mediciones que sobre calidad educativa se hacen a nivel nacional. Tampoco se encontraron documentos en los cuales se analicen tensiones o relaciones entre los planes de desarrollo de un mismo o varios municipios en períodos sucesivos de gobierno que dejen huellas que permitan conocer el camino recorrido que los llevó al estado actual de calidad educativa.

La investigación se centró en interactuar con los planes de desarrollo para comprender como se diseñan y la injerencia que estos tienen en la formulación de estrategias para potenciar los factores que inciden en los resultados de la calidad educativa que se ofrece. Calidad educativa que según la Constitución Política de Colombia debe ser igual para todos los habitantes del territorio nacional, pero la realidad es que históricamente algunos departamentos y municipios se desvían de estos estándares porque las políticas públicas de educación no se aplican acertadamente; por desconocimiento de lo que es calidad educativa y cuáles son los factores que la afectan o porque la gestión responde a compromisos “politiqueros” y no a los intereses de la comunidad, que espera ver sus deseos cumplidos después de entregar sus voces en las mesas de trabajo para que se conviertan en letras cuando se diseñan los planes de desarrollo, esto con la intención que sirvan de guía en el camino que lleva a la felicidad deseada.

Del diálogo y la comprensión de los 58 planes de desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira se anota que solo 3 planes de desarrollo municipales tienen definida de forma explícita el concepto de calidad educativa, lo que representa el 5% del total de los planes de desarrollo

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Sniec: 103577**

caracterizados, pero la realidad es que la estructura en el diseño de este porcentaje no difiere del 95% de los planes de desarrollo restantes, lo que deja serias dudas sobre los resultados de la gestión que se implementa, esto teniendo en cuenta que Cuesta (2010) anuncia que no se puede gestionar lo que se desconoce, que es precisamente lo que se evidencia en el contenido de los planes, al punto que en cada uno de ellos se asume la calidad educativa desde el peso que para ellos tienen los diferentes factores que la afectan. Como resultado del análisis y comprensión de los 58 planes de desarrollo, se encontró que los factores de mayor recurrencia son la infraestructura 54%, formación docente 48%, cobertura y dotación con el 46% cada una, nuevas tecnologías 36% y desarrollo de competencias 26%. Analizados estos seis (6) factores se encuentra que cinco (5) son de carácter tangible y uno (1); desarrollo de competencias, es intangible. Con esto se evidencia que los factores con mayor porcentaje de apariciones en los planes de desarrollo, son los que afectan directamente a los actores educativos en el desarrollo de sus actividades académicas diarias.

Si los gestores educativos no identifican los factores que propician la calidad educativa es complejo diseñar estrategias de gestión para alcanzarla y lo común en los planes de desarrollo caracterizados es que dejan huellas que permiten identificar que transitan por senderos diferentes al caminar hacia la calidad educativa soñada, invirtiendo esfuerzos y recursos de acuerdo a sus creencias de cuáles son los factores que tienen más importancia para llegar a ella. Las prioridades son variadas, pero en ninguno de ellos se registra el fortalecimiento integral de los factores que permitan que emerja y crezca la calidad educativa y que ésta a la vez posibilite el desarrollo del ente territorial.

Para Toranzos (1996) abordar la concepción de calidad educativa es tener presente ciertas variables o características que van concatenadas entre sí, al expresar que:

Una educación de calidad es aquella que ofrece a niños y adolescentes un adecuado contexto físico para el aprendizaje, un cuerpo docente adecuadamente preparado para la tarea de enseñar, buenos materiales de estudio y de trabajo, estrategias didácticas adecuadas, etc. Esta dimensión del concepto pone en primer plano el análisis de los medios empleados en la acción educativa (p. 65).

Son muchos los factores que propician la calidad educativa, pero en el caso particular de los planes de desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira, se encuentra que el fortalecimiento de estos factores claves se hace de manera parcial, soportado en el criterio y la subjetividad del mandatario de turno, pero en ninguno de ellos se evidencia que sea el contexto, las debilidades y las potencialidades, entre otras, del ente territorial lo que determine como invertir los recursos disponibles de forma consciente, deliberada y equilibrada que le permita cumplir las promesas de gobierno.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snie: 103577**

Los actos de habla Van Dijk (1999) que se proponen analizar y comprender, son imperativos que presuponen diferencias en cuanto al poder y la autoridad y cuando se plasman en el discurso se pueden encontrar las “huellas del contexto”, fue esta la razón que motivo la investigación porque la intensión se soportó en las huellas dejadas en los planes de desarrollo, en las cuales se pudo identificar las causas que mantienen la baja calidad educativa que ostenta el departamento y los municipios de La Guajira y reflexionar con los resultados obtenidos sobre las alternativas que bien implementadas propicien el cambio del panorama actual por uno deseado. Son estas huellas del contexto lo que se pudo e interesó identificar en el corpus de análisis, teniendo en cuenta que los contextos sociales, tal como lo afirma Van Dijk (1988) no son estáticos, sino que todo lo contrario funcionan según la dinámica de la comunidad y los actores sociales, dinámica que no se halla registrada en los planes de desarrollo porque se encuentra que registran la misma información en períodos sucesivos de gobierno, lo que muestra que muchos planes de desarrollo son copia de otros; del mismo o de otros municipios, parece que el tiempo se hubiera detenido porque transcurren los años pero el contexto y la información que se registra en los planes sigue siendo la misma.

El contexto puede influir en el discurso oral y/o escrito, pero este mismo discurso puede modificar las características del contexto e influir en el. Debido a este fenómeno en el texto se pudo encontrar las huellas del contexto a través de las estructuras discursivas globales y locales, y además se pudo identificar y comprender las iniciativas e intenciones de los actores sociales inherentes a este mismo contexto. Si el discurso escrito no se soporta en la realidad de la comunidad y el contexto, entonces no puede influir en modificar las condiciones en que se encuentra: No puede mejorar la calidad educativa, de allí la importancia que tienen para el diseño de los planes de desarrollo las mesas de trabajo porque es el escenario propicio para que las voces de los actores fluya de acuerdo a las influencias que el contexto tiene sobre su discurso.

Discurso que está alejado de la realidad porque el anuncio de acopiar información de las mesas de trabajo es pura retórica, porque bajo ninguna circunstancia es posible que dos mesas de trabajo den como resultado la misma información, en dos períodos de gobierno diferentes, esto sin importar que correspondan a un mismo municipio, sin embargo en un plan de desarrollo municipal se encuentra una tabla donde se relacionan los problemas de la educación municipal y sus causas, se anuncia además que esta es el resultado de las mesas de trabajo que se llevaron a cabo para acopiar información para el diseño del plan de desarrollo municipal de ese primer período de gobierno, pero esta misma información aparece de forma idéntica en el plan de desarrollo del segundo período de gobierno. Ver tabla 24.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Tabla 24. Estado de la calidad educativa

N°	Problemas de la educación municipal	Causas
1	Baja calidad en la educación	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Carencia de ayudas audiovisuales, laboratorios, material didáctico y textos en las instituciones.</li> <li>-Baja capacidad de tecnología computacional</li> <li>-Desactualización educativa a nivel de tecnología informática, por falta de capacitación en integración tecnológica educativa a docentes.</li> <li>-Inexistencia de conexión a Internet en las instituciones educativas.</li> <li>-Baja calidad del docente en el desarrollo de sus actividades pedagógicas.</li> <li>-Deficiencias en la cultura de investigación en ciencias y tecnologías.</li> <li>-Falta de dotación y adecuación del CREM</li> <li>-Deficiencia de espacios recreativos y deportivos en las instituciones educativas. (Algunas instituciones no cuentan con terreno para estos espacios)</li> </ul>
2	Baja eficiencia interna educativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Altas tasas de deserción</li> <li>-Alto grado de desnutrición en los niños.</li> <li>-Bajos ingresos familiares.</li> <li>-Niños trabajando.</li> <li>-Planta física reducida (Algunas instituciones cuentan con los salones de clases muy pequeños).</li> </ul>

Fuente: (PDM-V-04-07, p. 45); (PDM-V-08-11, p. 44).

Con esta realidad no podría desarrollarse un ejercicio comprensivo y analítico de los planes de desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira, porque están alejados del contexto y de las “huellas del contexto” a las cuales se refiere Van Dijk; pero las huellas rastreadas a lo largo de la caracterización y comprensión de cada uno de los 58 planes de desarrollo, son insumo para evidenciar la forma como se asume la situaciones antes mencionada, y la manera como el contexto, a través de las voces de los actores sociales, no está configurado en algunos de los planes de desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira, lo que desvirtúa el direccionamiento que desde la realidad de los planes de desarrollo hacen para mejorar la calidad educativa.

También se evidencia que los Objetivos general y específicos, así como las estrategias de gestión son similares en períodos consecutivos, sin que presente una valoración de las acciones anteriores que le permita retomarlas. Son estos los rastros dejados en los planes de desarrollo que permiten afirmar que estos no son cartas de navegación para llegar al puerto de la calidad educativa, porque le ruta configurada en ellos no corresponde al mar donde se navega. Son datos tomados de otros planes de desarrollo o de otras fuentes de información que no corresponde con la situación real

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

que vive el ente territorial, por lo tanto no se tienen los argumentos para diseñar la ruta que les permita llegar a la calidad educativa soñada.

Analizada la forma como se diseñan algunos planes de desarrollo, se puede asegurar que una de las deficiencias que influye en la baja calidad educativa del departamento y los municipios de La Guajira, es la falta de diagnósticos que correspondan con las necesidades particulares de los entes territoriales, esta realidad no permite que se hagan proyecciones al corto, mediano y largo plazo para alcanzar mejores niveles de calidad educativa. La caracterización de los planes de desarrollo muestra que el diseño de los mismos no está soportado en datos confiables que permitan conocer y potenciar los factores que elevan los niveles de calidad educativa, datos que también permiten plantear los propósitos y los sistemas de gestión, evaluación y seguimiento. Ortiz (2013) afirma que:

Cualquier análisis sobre la Educación debe partir, necesariamente, del estudio y caracterización de la sociedad en que ella se desarrolla, de sus problemas y contradicciones esenciales, que dan lugar y constituyen el fundamento de todo el sistema de educación social. (p. 5).

La calidad educativa es cambiante y está en relación directa con el contexto y la objetividad o subjetividad de quienes la perciben, por lo tanto no se pueden tomar los casos y estrategias exitosas de un departamento o municipio y traerlos a otro buscando tener los mismos resultados, porque estos serán diferentes al estar condicionados por los factores que la afectan, sumado al predominio que tiene el contexto de cada caso particular donde se desarrolle la formación. Son estas las razones por las que no se recomienda plagiar el plan de desarrollo de un departamento o municipio y aplicarlo a otro porque las condiciones para ejecutarlo son diferentes, ni los de un mismo departamento o municipio en diferentes períodos, porque el contexto, los procesos educativos y la calidad educativa están en continua evolución, razón por la cual el diseño y aplicación de un plan de desarrollo debe corresponder con el espacio y el tiempo para el cual se concibe, lo que le da una característica particular; por lo tanto no deberían existir dos iguales porque cada uno de ellos corresponde a una situación particular de un período de gobierno.

La Guía para actores involucrados en el programa del Ministerio de Educación Nacional (2011) establece que “La educación con calidad es aquella que forma mejores seres humanos, ciudadanos con valores éticos, respetuosos de lo público, que ejercen los derechos humanos y conviven en paz” (P. 2) son estas las propuestas que bien aplicadas permiten que los ciudadanos del futuro desarrollen competencias para apalancar el desarrollo del ente territorial y del país, soportado en la buena educación que reciban en el proceso de formación. Se requiere entonces que los recursos asignados a la educación se inviertan con conocimiento y con la intención de fortalecer los factores



**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

que inciden en mejorar la calidad educativa, los cuales deben estar enmarcados en un contexto determinado.

La educación se debe entender no como una necesidad de cumplir las metas de atención a los niños y niñas con educación gratuita, sino que esta debe ser oportuna y contar con los factores que propicien “Una educación que genere oportunidades legítimas de progreso y prosperidad para ellos y para el país. Una educación competitiva, que contribuya a cerrar brechas de equidad, centrada en la institución educativa y en la que participa toda la sociedad” (P. 2). Pero la realidad del departamento y los municipios de La Guajira es que se diseñan planes de desarrollo que no tienen en cuenta la participación de la comunidad educativa. No se puede hablar entonces de equidad centrada en las instituciones educativas si no se cuenta con información que provenga de los actores que día a día enfrentan la odisea de desarrollar programas de formación sin los elementos mínimos requeridos para alcanzar las competencias establecidas en los diseños de los programas, lo cual se da porque la mayoría de las inversiones financieras se hacen soportado en las creencias que tiene el gobernante de cuáles son los factores que afectan la calidad educativa, desconociendo la importancia que tiene la voz de la comunidad educativa.

Si los planes de desarrollo se diseñan sin conocer la historia que muestra la evolución del sistema educativo y particularmente la del ente territorial para el cual se diseña, lo mismo que sin conocer los factores que afectan la calidad educativa, tampoco se puede hablar de gestionarla, también registra la Guía para actores involucrados en el programa del Ministerio de Educación Nacional (2011), que “Gestionar objetivos públicos, es el arte de transformar el sueño colectivo de una comunidad en acciones para la creación conjunta de esa realidad deseada” (P. 19). Es necesario conocer el estado actual de la calidad educativa para luego hacer las proyecciones del estado deseado, la inversión de recursos, la gestión y la implementación de un sistema de seguimiento y evaluación que permitan llegar al estado deseado de la calidad educativa.

En los planes de desarrollo se incluye información que solo responde al cumplimiento de las leyes o normas que lo rigen, pero se quedan cortos en el registro e implementación, lo que se contempla en un plan de desarrollo municipal donde se incluye la necesidad de “Fortalecer con el departamento y la Organización Indígena el mantenimiento y mejoramiento de la calidad etnoeducativa en la jurisdicción de la organización Wiwa” (PDM-SJ-12-15, p. 92), se reconoce que este es uno de los pocos casos donde se particulariza la calidad educativa de una población específica, pero al continuar la interacción con el plan de desarrollo no se encuentran huellas que indiquen cuales son los pasos a seguir para lograr este objetivo. Se anuncian muchas propuestas pero pocas se materializan de acuerdo a los propósitos, las acciones y la asignación de recursos.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Después de interactuar con los planes de desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira y comprenderlos, se evidencia que no se cumple con la totalidad de los requisitos establecidos en el artículo 1° de la Ley 152, en la cual se lee que:

La presente Ley tiene como propósito establecer los procedimientos y mecanismos para la elaboración, aprobación, ejecución, seguimiento, evaluación y control de los planes de desarrollo así como la regulación de los demás aspectos contemplados por el artículo 342, y en general por el artículo 2 del Título XII de la constitución Política y demás normas constitucionales que se refieren al plan de desarrollo y la planificación (Ley 152 de 1994).

En los planes de desarrollo departamentales y municipales se hace referencia al apego que se hace a la Ley 152 del 1994, pero cuando se buscas huellas de los procesos desarrollados para el diseño, aprobación, ejecución, seguimiento, evaluación y control de los mismos, se encuentra que ninguno de ellos deja rastros donde se evidencie el cumplimiento de lo que por Ley está establecido, esta afirmación se soporta en los resultados obtenidos al interrogar los 8 planes de desarrollo departamentales y los 50 planes de desarrollo municipales, en los cuales se evidencia que no existe una estructura que contenga todos los elementos considerados en la ley 152 de 1994.

En los planes de desarrollo se reconoce la obligación de garantizar “el derecho a una educación primaria gratuita y obligatoria y a una educación suficientemente disponible, accesible, aceptable y adaptable a cada persona concreta” (PDD-14-15, p. 55), pero no se registran los propósito ni los recursos que permitan cumplir lo propuesto. La falta de asignación y gestión adecuada de los recursos mantiene al departamento y los municipios en condiciones desfavorables para mejorar la calidad educativa porque muchos de los gestores educativos desconocen cuáles son los factores que la apalancan y esto hace que las inversiones de recursos no disminuyan los malos resultados que por muchos años han mantenido al departamento y los municipios de La Guajira en los últimos lugares de la posición nacional de calidad educativa.

Cuando la política<sup>31</sup> se proyecta como un negocio personal, familiar o cualquier otra forma de asociación y por su misma condición de un negocio de alta inversión y de mucho riesgo, la destinación de los bienes públicos dirigidos a mejorar la calidad educativa y la gestión para lograrlo se hace buscando recuperar los recursos invertidos por los financiadores de las campañas y no en función de cumplir las promesas hechas a las personas que los acompañaron en el proceso electoral, con la esperanza de alcanzar mejores condiciones de vida para sus hijos y para el desarrollo personal, familiar, local y regional. José Mujica, expresidente de Uruguay, afirmó que:

---

<sup>31</sup> Vista como un negocio para obtener poder y beneficios económicos y no como su carácter filosófico lo define. El arte de servir.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Hay gente que adora la plata y se mete en la política, si adora tanto la plata que se meta en el comercio, en la industria, que haga lo que quiera, no es pecado, pero la política es para servirle a la gente.

En el campo de la política se necesitan personas con alto sentido social, que vean en ella la oportunidad de servir a las comunidades, pero la realidad que vive el departamento y los municipios de La Guajira muestra que algunos recursos no son invertidos en beneficio social sino para beneficio individual o de grupos. Los casos de desvíos de recursos más importantes tienen relación con los factores que fortalecen la calidad educativa, como la construcción de megacolegios, alimentación y transporte escolar, entre otros casos.

El departamento y los municipios de La Guajira no se escapan a este escenario porque existe un divorcio entre las acciones que los dirigentes políticos ejecutan para alcanzar o seguir alcanzando mejores condiciones de la calidad educativa y lo que consignan en los planes de desarrollo, en muchos casos las inversiones que se hacen no corresponden con lo que se lee como propósitos en los planes de desarrollo, a pesar que estos se presentan como propuesta de gobierno y se promete cumplir en el caso de ser elegidos, pero la realidad es que solo quedan en eso: documentos requisitos para cumplir un mandato y recuerdos de voces con promesas electorales que poco se cumplen.

Lara (2013), concibe la gestión educativa como "un proceso que se establece de manera deliberada para construir nuevas formas de relación, colaboración y organización entre los diversos actores" (p. 65). Por lo tanto, la gestión debe ser premeditada, consciente y estar en dominio y control de las personas que tienen el conocimiento y la capacidad de identificar y diseñar las estrategias de gestión que le permitan a los gestores educativos ejecutarlas para avanzar por los caminos que conduzcan a los propósitos, metas y objetivos consignados en los planes de desarrollo departamental y municipales.

Braslavsky & Acosta, (2001), consideran que "Es fundamental que el recurso humano encargado de la gestión llámese, docentes, coordinadores y directivos posean formación y comprensión integral sobre la gestión y el desarrollo de la misma" (p. 13), por lo tanto para que un programa de gestión sea exitoso debe contar con personas que tengan el conocimiento y la formación para gestionarlo de forma exitosa, así mismo se debe hacer el diseño e implementación de sistemas de evaluación y seguimiento para acompañar la puesta en marcha de los propósitos, de lo contrario aseguran Braslavsky & Acosta (2001) que "se tendría una gestión fallida y poco desarrollo social por estar la toma de decisiones a cargo de actores no especializados en la gestión" (p. 13), lo anterior se complementa con lo expuesto por el DNP y la ESAP (2007), quienes consideran que "Diseñar una estrategia consiste en definir los medios, acciones y recursos para el logro de los

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

objetivos, considerando para ello las condiciones sociales, institucionales, administrativas, políticas y económicas” (p. 42).

En el diálogo con los planes de desarrollo se encontró que algunos de ellos copian partes de otros planes de desarrollo del mismo municipios, como es el caso de tres planes de desarrollo de vigencias consecutivas de un mismo municipio que mantienen partes iguales del contenido en las tres vigencias, sin anunciar la relación que existe entre ellos o si retoman los avances obtenidos en la vigencia anterior, parece que el tiempo se hubiera detenido porque los problemas y las soluciones planteadas siguen siendo las mismas después de terminar cada período de gobierno. Igual situación se presenta en los planes de desarrollo de diferentes municipios, caso que es patético en el plan de desarrollo de un municipio que copia textualmente de otro, el siguiente párrafo que ambos tienen en la introducción: .....“lo que ayer fue una propuesta hoy toma fuerza de realidad. Ruego al Todopoderoso guiarnos a construir una anhelada esperanza de paz y bienestar para todos” (PDM-V-12-15, p. 9; PDM-Ut-16-19, p. 10). Lo único que cambia es el gentilicio de los habitantes del municipio al comienzo del párrafo.

Analizados los antecedentes del caso anterior se encontró que el asesor para el diseño de los dos planes de desarrollo es el mismo, con lo que se ratifica que algunos planes de desarrollo no se soportan en las características particulares de los municipios, son documentos ajustados a los prototipos que tienen quienes asesoran a los gobernantes en la elaboración de esta importante guía, que bien diseñado e implementado se convierte en el foco que alumbró el camino para llegar al desarrollo de las comunidades y del ente territorial que habitan.

Idéntica es la situación que se presenta cuando estos dos planes hacen referencia al analfabetismo, en ambos planes de desarrollo se lee:

El analfabetismo es uno de los problemas estructurales que más afecta al desarrollo ya que se convierte en un mal silencioso. Es como un cáncer que se va tragando el tejido social y que en el municipio de.....nunca han tenido acceso a los mínimos de la decencia educativa que en últimas es una apelación moral y ética para construir y ejercer ciudadanía (PDM-V-12-15, p. 55; PDM-Ut-16-19, p. 19).

Lo anterior demuestra que algunos de los planes de desarrollo se diseñan únicamente para cumplir los requisitos de Ley de un plan de gobierno, lo que está en contradicción con la propuesta de Max Neef et Al, (1989), quienes plantean que “El desarrollo debe garantizar la satisfacción de las necesidades básicas del ser humano” (p. 24), lo cual es posible cuando los planes de desarrollo se conciben y desarrollan con el conocimiento de los problemas y potencialidades que tiene el ente territorial para el cual se diseñan.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

En algunos de los planes de desarrollo se asume la gestión como propósitos, metas y objetivos, esto se hace visible en un plan de desarrollo departamental, donde se anuncia la estrategia de gestión como aquella que permite:

Mejorar la calidad y modernización del servicio educativo, en la básica primaria, secundaria, media vocacional y universitaria para imprimirle más eficiencia al proceso de transferencia de conocimientos y para orientarla hacia aquellas áreas de mayor prioridad para el progreso social y económico del Departamento (PDD-95-97, p. 90).

Los planes de desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira se han venido diseñando bajo la influencia de “modas” que inducen a que varios planes tengan la misma estructura y contenido, como es el caso de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), presentes en todos los planes de desarrollo de la vigencia 2016-2019, al punto que algunos plantean todas sus estrategias soportadas en los (ODS), siendo que estos deben contextualizarse con las condiciones particulares del ente territorial para el cual están diseñados.

Leiva (2012), sostiene que la planificación se centraliza en tres funciones básicas. La primera hace referencia a “los estudios prospectivos de plazo mediano y largo”, la segunda es “la de coordinación de acciones para alcanzar los objetivos establecidos”; y la tercera y última función es la de “evaluación” (p. 47). Este orden lógico muestra los pasos sucesivos para convertir propósitos en realidades, pero en ninguno de los 58 planes de desarrollo caracterizados se encontraron huellas que indiquen que se trabajó con esta secuencia o alguna similar. En el cuerpo de los planes de desarrollo se descubren algunos de estos elementos, pero falta secuencia o integración de los mismos, lo que lleva a una aplicación fallida de las políticas públicas educativas, que impide alcanzar avances significativos en los propósitos de mejorar la calidad educativa que a su vez afecta el desarrollo que está íntimamente relacionado con la educación y la calidad educativa.

Considerando el departamento y los municipios de La Guajira como una organización y acogiendo lo expuesto por Deming en el ciclo PHVA<sup>32</sup> de mejora continua, se sugiere que en los planes de desarrollo se considere cada año o período de gobierno como un ciclo, en el cual se retomen los avances de períodos anteriores para reconocer y fortalecer las buenas prácticas y desechar o eliminar aquellas acciones o propósitos que no aportan a mejorar la calidad educativa. Lo anterior se complementa con lo manifestado por Sánchez (2010), quien conceptúa que la planeación es

---

<sup>32</sup> Es una herramienta de mejora continua, presentada por Deming; se basa en un ciclo de 4 pasos: Planificar (Plan), Hacer (Do), Verificar (Check) y Actuar (Act). Es común usar esta metodología en la implementación de un sistema de gestión de la calidad, de tal manera que al aplicarla en la política y objetivos de calidad así como en la red de procesos, la probabilidad de éxito es mayor. Consultado el 5 de junio de 2017 en [http://www.escolme.edu.co/almacenamiento/oei/tecnicos/ppios\\_admon/contenido\\_u3\\_2.pdf](http://www.escolme.edu.co/almacenamiento/oei/tecnicos/ppios_admon/contenido_u3_2.pdf).

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

parte integral del ser humano, quien al contar con esa capacidad de creación y transformación, utiliza las herramientas necesarias para superar el presente, proyectando y elaborando un mejor modo de vida valiéndose de lo creado y apoyándose en lo existente, por lo tanto los planes de desarrollo de vigencias anteriores deben servir de base para el diseño y puesta en marcha de los planes de desarrollo futuros, evitando de esta forma que los diseños se soporten en la subjetividad de los gobernantes o copiándolo de otros planes de desarrollo como tradicionalmente se ha venido haciendo, desconociendo que la principal función de la planificación es la formulación de los objetivos a alcanzar.

En un plan de desarrollo municipal, se evidencia que se construyó retomando, en un gran porcentaje de su contenido, las estrategias y acciones del plan de desarrollo de la vigencia anterior del mismo municipio, lo que se devela cuando idénticamente registran que se debe hacer la “Actualización de estadísticas del sector educativo con el propósito de tener unos conocimientos claros sobre la situación del sector en materia de calidad y cobertura con el apoyo de los jefes de núcleo, las instituciones y centros educativos” (PDM-F-04-07, p. 104; PDM-F-08-11, p. 38); lo que demuestra que algunos planes de desarrollo además de ser copia en su estructura de otros, mantienen el mismo contenido a pesar que cambia el contexto para su diseño. Las acciones consignadas en este plan de desarrollo son iguales a las del período anterior sin que se declare que se retoman estas acciones del plan de desarrollo anterior, razón por la cual más que una articulación de los planes se considera que este último copia muchas partes del plan de desarrollo de la vigencia anterior.

Son las anteriores algunas de las razones que impiden el desarrollo del departamento y los municipios de La Guajira, porque las potencialidades se ocultan en las huellas de otros municipios que tienen diferentes caminos y posibilidades para llegar a la calidad educativa deseada. Caminos que permanecen ocultos porque el conocimiento y la experiencia que tienen sus habitantes solo aparecen en las estadísticas de participación en las mesas de trabajo, pero pocas veces se utilizan para el diseño de los planes de desarrollo.

En los planes de desarrollo tampoco se evidencian políticas claras para superar la baja calidad educativa, porque no reconocen su concepto y tampoco utilizan referentes adecuados o estudios serios que permitan diseñar e implementar un sistema que responda a las necesidades de atención de la población diversa<sup>33</sup> que tiene el departamento de la Guajira, solo se limitan al análisis de los resultados de la pruebas saber, para ejecutar acciones que lleven a mejorar la calidad educativa, pero no proyectan acciones que permitan obtener soluciones estructurales para alcanzar, no

---

<sup>33</sup> Cuando se trabaja con poblaciones pluriétnicas y multiculturales es más complejo desarrollar los procesos de formación porque culturalmente los mueven acciones y fines diferentes.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snieb: 103577**

solamente mejores resultados en las prueba sino en la estructuración de los alumnos como sujeto, con una educación verdadera que les permita la reflexión y la acción que transforme la realidad que viven a un estado deseado, (Freire, 2009).

En los planes de desarrollo la calidad educativa se relaciona, en un alto porcentaje, con los resultados de las pruebas Saber e ICFES, lo que se evidencia cuando en un plan de desarrollo municipal se reconoce la existencia de estándares que son puntos de referencia para conocer lo que un estudiante está en capacidad de “saber y saber hacer en determinada área y en determinado nivel”. Se consideran guías referenciales que permiten medir pero a la vez sirve para que en “todos los lugares del país, ofrezcan la misma calidad de educación a todos los estudiantes colombianos” (PDM-Ut-16-19, p. 22). En dos planes de desarrollo consecutivos de un mismo municipio se afirma que “Los bajos resultados de las pruebas SABER indican que los estudiantes fallan precisamente en aquellas habilidades que le son fundamentales para continuar con su aprendizaje así como el deterioro de la calidad educativa” (PDM-V-04-07, p. 42; PDM-V-08-11, p. 19), son estas algunas de las razones que soportan la aseveración que la calidad educativa la relacionan más con el resultado que con las causas de la baja calidad educativa que ostentan el departamento y los municipios de La Guajira.

Las pruebas que miden la calidad educativa son diseñadas bajo estándares nacionales e internacionales, sin tener en cuenta que en el departamento y los municipios de La Guajira existen varias etnias reconocidas, que deberían ser medidas con indicadores de calidad educativa diferenciados conforme a sus usos y costumbres, siendo esta una de las posibles causas de los resultados de la baja calidad educativa, esto contradice lo expuesto por Garduño (1999), citado por Lara (2013, p. 65) quien considera que la calidad es un concepto que varía conforme al contexto donde se desarrolle, además que está en constante evolución, haciendo referencia a la calidad en el ámbito educativo, manifestando que “se puede afirmar que la calidad educativa se especifica histórica y culturalmente, pues se construye en función de atributos considerados valiosos y verdaderos en un momento determinado”, situaciones estas que no son visibles en las políticas educativas nacionales, regionales o locales, porque se aplican las mismas pruebas sin importan las condiciones particulares de poblaciones diferenciadas por sus usos y costumbres.

## 6. A MANERA DE CONCLUSIÓN

Este aparte de la investigación más que una conclusión, como concepción definitoria, lo que quiere es seguir documentando y llamando a la reflexión a los lectores a partir de los hallazgos ya expuestos y que aquí se presentan como apuntes concretos para seguir el diálogo.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

En el departamento y los municipios de La Guajira se carecen de fuentes documentales que contengan estudios serios que describan la influencia que los planes de desarrollo ejercen sobre la calidad educativa y la relación que esta última tiene en los bajos resultados de las pruebas Saber e ICFES. Esta fue una de las razones que motivó la investigación de la cual se presentan los resultados contenidos en este informe.

En estos mismos planes, a pesar que se anuncia que para su diseño se apega a la ley, no es tan evidente, ya que la correspondencia entre lo que anuncia la ley y lo que se encuentra en el cuerpo de los planes de desarrollo es aún poco perceptible. Prueba de ello es que algunos de los planes de desarrollo no registran las voces de las comunidades o no cumplen este requisito y se limitan a registrar información que también se consigna en otros planes de desarrollo, lo que no permite a las comunidades participar en su creación, y lleva al desconocimiento y negación de la existencia y la importancia de estos documentos.

Documento que en muchos casos son diseñados por “asesores” que le dan la misma estructura y contenido, sin importar que sean de un mismo municipio en períodos diferentes o de municipios diferentes en los mismos o diferentes períodos de gobierno, por lo tanto se deben hacer operativas las entidades y los mecanismo de control que permitan verificar la originalidad de los planes de desarrollo, porque de ello dependen los buenos resultados en la aplicación y resultados sobre los temas de calidad educativa y desarrollo del ente territorial para el cual se diseña.

Una de las razones por la cual se mantiene la baja calidad educativa, es porque algunos municipios aplican de forma inadecuada las políticas públicas educativas, además de invertir los recursos desconociendo qué se entiende por calidad educativa y cuáles son los factores que la afectan. Factores que se encuentran en los planes de desarrollo con diferentes niveles de recurrencia, siendo más frecuentes los que son visibles en la interacción diaria del profesor y los alumnos.

Otro caso que contribuye a la baja calidad educativa es la desviación de los recursos destinados a los factores que mayor influencia tienen sobre ella, como son infraestructura y dotación, alimentación y transporte escolar y contratación de profesores, entre otros, lo que ha llevado a que varios dirigentes políticos estén investigados o privados de la libertad. Se debe entonces hacer seguimiento y evaluación con el acompañamiento de la comunidad que recibe el beneficio, quien a su vez debe conocer pormenores de la contratación para hacer efectivo el control sobre lo contratado y el bien recibido.

Se establecen metas y acciones en el departamento y los municipios, sin embargo las prioridades son variadas, y poco coherente con el fortalecimiento integral de los factores que permitan que emerja y crezca la calidad educativa y que ésta a su vez posibilite el desarrollo del ente territorial;



**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

prueba de ello es que en ninguno de los planes de desarrollo estudiados se evidencia un análisis serio del contexto, donde se identifiquen las debilidades y las potencialidades, mucho más allá de solo mencionarlo, donde se determine como invertir los recursos disponibles de forma consciente, deliberada y equilibrada que permita hablar de procesos de desarrollo acorde a las necesidades e intereses de la población.

Los contextos sociales, tal como lo afirma Van Dijk (1988) no son estáticos, sino dinámicos, y son precisamente estas dinámicas de vida las que los planes deben recoger y comprender para que se constituyan en insumos para la configuración de los planes y sobre todo para el diseño e implementación de la gestión para lograr escenarios educativos con calidad, solo cuando los entes de gobierno sean conscientes de la importancia y lo determinante que es la realidad del contexto en la toma de decisiones, por la injerencia de los actores sociales, se podrá hablar de escenarios educativos de calidad en el departamento.

Por ello configurar un discurso en los planes de desarrollo sobre la educación, debe dejar de ser un ejercicio de otros para convertirse en una cultura de muchos. Es decir sólo los que desarrollan las prácticas de calidad en las instituciones educativas, son los primeros llamados a pensarla, y construir un discurso sobre, hacia y donde puede y está en condición de ir la calidad educativa en el departamento. Toda vez que son los actores sociales quienes deben desarrollar esas prácticas de calidad desde el aula y los espacios de injerencia de cada uno de los actores responsables de vivenciar sus propias perspectivas de calidad educativa.

Estas conclusiones apuntan entonces apreciado lector a afirmar, como parte de los hallazgos de esta investigación, que mientras los gestores, dirigentes y comunidad educativa en general no precise la trascendencia de la concepción de calidad educativa, y sobre todo no intente comprender y configurar desde sus propias concepciones y prácticas de calidad, difícilmente en el departamento de La guajira se podrá hablar y mucho menos alcanzar indicadores propios o impuestos de calidad educativa y tampoco niveles de desarrollo de la educación y por tanto del contexto, no solo educativo sino social.

Esta investigación cree que han sido muchos años de discursos incluso apuestas e inversiones económicas sin resultados y que es hora de poder avanzar en el tema de calidad educativa, pero desde el reconocimiento y la comprensión que sólo lo da el asumir el 'problema' desde su complejidad.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.**

- Acevedo, J. (2009) La Planeación Nacional y los Planes de Gobierno: *una Mirada al Desarrollo Social, Político y Económico de Colombia*. Revista Ciencias Estratégicas. 17(22) Medellín-Colombia. Jul-Dic de 2009-ISSN (pp. 1794-8347).
- Análisis de situación de salud (ASIS) del departamento de La Guajira, 2.011. Riohacha, La Guajira 2.012. Recuperada el 4 de mayo de 2016 de <https://www.minsalud.gov.co/plandecenal/mapa/Analisis-de-Situacion-Salud-LaGuajira-2011.pdf>.
- Barros, J. (1998). Elementos de Antropología Pedagógica. Madrid: Madrid: RIAL. S.A.
- Bartolomé, M. (2002). Identidad y ciudadanía. Un reto a la educación intercultural. Madrid-España: Narcea S. A.
- Braslavsky, C. (2001). Necesidades y respuestas en la formación para la gestión y la política educativa en América Latina: tendencias y construcción de estrategias compartidas. En: “El estado de la enseñanza en la formación en gestión y política educativa en América Latina”. Buenos Aires, Unesco.
- Braslavsky, C. & Acosta, F. (2001). El estado de la enseñanza de la formación en gestión y política educativa en América latina. Buenos Aires, Argentina.: UNESCO: Instituto Internacional de Planeación de la educación.
- Bossier, S. (2004, abril 2015 13). Desarrollo Endógeno: ¿Para qué?, ¿Para quién? (El humanismo en una interpretación contemporánea del desarrollo)”. From Red de investigación y acción para el desarrollo local: [http / www.rindel.cl](http://www.rindel.cl).
- Bossier, S. (2005). Un ensayo epistemológico y Axiológico. Santiago de Chile: Mimeo.
- Camargo, J. (25 de mayo de 2015). La Guajira también en crisis nutricional. Las2Orillas. Recuperado de <http://www.las2orillas.co/la-guajira-tambien-en-crisis-nutricional/> el 12 de octubre del 2.015.
- Cano, E. (2003). Evaluación de la calidad educativa. Madrid: La Muralla.
- Casassus, J. (2000). Problemas de la gestión educativa en América Latina (la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B). Unesco.
- CEPAL. (2010). El desarrollo leído en clave de planeación: piezas para la reinención del concepto. Naciones Unidas.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

- Coffey, A & Atkinson, P. (1996). Encontrar el sentido a los datos cualitativos. Estrategias complementarias de investigación. Universidad de Antioquia. Medellín.
- Congreso de Colombia. (15 julio de 1994) Ley Orgánica del Plan de Desarrollo”. [Ley 152 de 1994].
- Contreras, E. (2013). Planeación estratégica. Revista Pensamiento & gestión, Universidad del Norte, 35, 152-181.
- Constitución política de Colombia [Const.] (1991) Artículo 1° [Título I]. 2da Ed. Legis.
- Cuervo, L. (2010). El desarrollo leído en clave de planeación: piezas para la reinención del concepto. Oficial de Asuntos Económicos ILPES, CEPAL, Naciones Unidas.
- Cuesta, A. (2010). Gestión del talento humano y del conocimiento. Bogotá, Colombia. Ecoe.
- Chanlat, J. (2006). Ciencias sociales y administración. Medellín: Fondo editorial.
- DANE. (29 de abril de 2015). Recuperado el 02 de diciembre de 2015, de Demografía y Población - Proyecciones de Población: <http://www.dane.gov.co/index.php/poblacion-y-demografia/proyecciones-de-poblacion>.
- Departamento Nacional de Planeación, DNP y la Escuela Superior de Administración Pública, ESAP. (2007). El proceso de planificación en las entidades territoriales: el plan de desarrollo y sus instrumentos para la gestión 2008 – 2011. Recuperada el 10 de diciembre de 2015 de <http://www.cundinamarca.gov.co/wps/wcm/connect/de74d1f1-b529-4fc4-8858-949dd61b0f15/1.+Cartilla+DNP+para+formulaci%C3%B3n+del+Plan+de+Desarrollo.pdf?MOD=AJPERES>.
- De Miguel, F. (1994). La Calidad de la educación y las variables de proceso y de productos. In R. Préz, Calidad de vida en los centros educativos (p. 175). Madrid: Centro asociado de la UNED.
- Detrimiento por 37 mil millones de pesos en La Guajira. (11 de agosto de 2015). Caracol Radio. Recuperado de <http://www.caracol.com.co/noticias/regionales/detrimento-por-37-mil-millones-de-pesos-en-la-guajira/20150811/nota/2888654.aspx> el 09 de octubre del 2015.
- Donnelly, J., Gibson, J., Ivancevich, J. (8ª Edición) (1994). Fundamentos de dirección y administración de empresas. Barcelona, España: Editorial McGraw-Hill Interamericana.
- Fernández, J. (2013). Los factores de cambio que moldearán el futuro desarrollo de las ciudades. Revista española de desarrollo y cooperación, ISSN 1137-8875, 17-31.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

- Franco, H. (1994). Evolución de la Planeación del desarrollo Colombiano: *Una Aproximación Teórica*. Revista Universidad Eafit, 30 (96) (pp. 45-53).
- Freire P. (2009). La Educación como práctica de la libertad. Montevideo. Editorial, siglo XXI S.A.
- Gairín, J. (1999). La Calidad, un concepto controvertido. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Gairín, J. (1999). La organización escolar: *contexto y texto de actuación*. Editorial La Muralla, S. A. Madrid.
- Galán, A. (2004). Evaluación del clima escolar como factor de calidad. Madrid: La Muralla.
- García, V. (1982). Calidad de educación, trabajo y libertad. Madrid: Dossat.
- Green, L. (1993). Defining Quality for assessment and Evaluation in Higher Education. An international journal (pp. 3-29).
- Guerrero, S. (27 de enero de 2017). Fiscalía imputará cargos por convenio sobre dengue. EL HERALDO. Recuperado de <https://www.elheraldo.co/la-guajira/fiscalia-imputara-cargos-por-convenio-sobre-dengue-323374> el 11 de abril de 2017.
- Guerrero, S. (28 de marzo de 2017). Asociación de Docentes de La Guajira anuncia paro a partir de este miércoles. EL HERALDO. Recuperado de <https://www.elheraldo.co/la-guajira/asociacion-de-docentes-de-la-guajira-anuncia-paro-partir-de-este-miercoles-341505> el 12 de abril de 2017.
- Habermas, J. (2002). Teoría de la acción Comunicativa. Ciudad de México: taurus.
- Herrera, Martha & Infante, Raúl (2004) Las políticas públicas y su impacto en el sistema educativo colombiano. *Una Mirada desde los planes de Desarrollo* (pp. 1970-2002). Nómadas.
- Investigación de SEMANA y Verdad Abierta. (5 de abril de 2013). Un gobernador de miedo en La Guajira. Semana. Com. Recuperado de <http://www.semana.com/nacion/articulo/un-gobernador-de-miedo-en-la-guajira/342196-3> el 11 de abril de 2017.
- Justicia. (8 de junio de 2016). Las razones del Consejo de Estado para tumbar elección de Oneida Pinto. EL TIEMPO. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16614299> el 11 de abril de 2017.
- Kymlicka, W. (1996). Ciudadanía Multicultural. Paídos Estado y Sociedad.
- Kymlicka, W. (2007). Multiculturalismo. Publicación trimestral de la Konrad-Adenauer A.C Año XXV, No 2. Junio (pp. 11-35).

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

- Lara, F (2013). “Gestión educativa y prospectiva humanística”, *La gestión educativa: concreción y transformación*. Colección PAIDEIA siglo XXI (pp. 51-70).
- Leiva, J. (2012). Pensamiento y práctica de la planificación en América Latina. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) Naciones Unidas. Santiago.
- López, F. (1994). La Gestión de calidad en educación. Madrid: La muralla S.A.
- López, G. (1986). La Planeación en Colombia. En: Ciencias Humanas. Lecturas de Economía. No. 20, 9-35.
- Luhmann, N. (1993). Sistemas Sociales. Barcelona: Anthropos.
- Matus, C. (2007), MAPP. Método ALTADIR de planificación popular, Lugar Editorial, Buenos Aires.
- Marín, M. (2000). La Construcción de la Identidad en Contextos Multiculturales. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Barcelona.
- Max-Neef, M. (1998). Desarrollo a Escala Humana, conceptos, aplicaciones y algunas reflexiones. Montevideo- Uruguay: Nordan comunidad.
- Meier, G. (2002). Fronteras de la Economía del Desarrollo. El futuro en perspectiva. Santiago de Chile: Alfaomega.
- Medellín, M. (14 agosto de 2015). El descuadre en la alimentación de La Guajira. EL ESPECTADOR. Recuperado de <http://www.elespectador.com/noticias/nacional/el-descuadre-alimentacion-de-guajira-articulo-579263> el 12 de octubre del 2.015.
- Ministerio de Educación Nacional (2008). Guía 34. Guía para el mejoramiento institucional de la autoevaluación al plan de mejoramiento. Bogotá.
- Ministerio de Educación Nacional (2011). Guía para actores involucrados en el programa Ministerio de Educación Nacional. Programa para la transformación de la calidad educativa. Bogotá.
- Nicoletti, J (2008) Ensayo Adecuación y Aplicación de las Normas de Calidad ISO 9000:2000 en el Campo Educativo. Horizontes Educativos 13(2).
- Ortiz, A. (2013) Ensayo. La Pedagogía como ciencia de la educación. Un debate sobre su relación con la didáctica y el currículo.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

- Ortiz, A. (2013). Paradigmas Epistemológicos, Enfoques y Métodos de Investigación en educación.
- Otra vez La Guajira en los últimos lugares en los resultados de pruebas Saber 11. (3 de noviembre de 2015). EL INFORMADOR. Recuperado de <http://www.elinformador.com.co/index.php/region-caribe/77-la-guajira/113114-otra-vez-la-guajira-en-los-ultimos-lugares-en-los-resultados-de-pruebas-saber-11> el 20 de junio de 2016.
- Perry, G. (1972). Introducción al Estudio de los Planes de Desarrollo para Colombia. Lito Estudio (pp. 3-4).
- Redacción EL HERALDO.COM (21 de febrero de 2017). La Guajira no podrá manejar por tres años recursos de salud, educación y agua. EL HERALDO. Recuperado de <https://www.elheraldo.co/la-guajira/la-guajira-no-podra-manejar-por-tres-anos-recursos-de-salud-educacion-y-agua-330648> el 11 de abril de 2017.
- Redacción EL HERALDO.COM. (23 de octubre de 2013). Los líos que enredan a los últimos cinco gobernadores guajiros. EL HERALDO. Recuperado de <https://www.elheraldo.co/la-guajira/los-lios-que-enredan-los-ultimos-cinco-gobernadores-guajiros-129496> el 11 de abril de 2017.
- Redacción La Guajira Hoy. Com. (3 de noviembre de 2015). Otra vez La Guajira en los últimos lugares en los resultados de pruebas Saber 11. LaGuajiraHoy.com. recuperado de <https://Laguajirahoy.Com/2015/11/Otra-Vez-La-Guajira-En-Los-Ultimos-Lugares-En-Los-Resultados-De-Pruebas-Saber-11.Html> el 13 de enero de 2016.
- Restrepo, J. (2004). El desarrollo en Colombia: *Historia de una hegemonía discursiva*. Revista Lasallista de Investigación. I (I) (pp. 27-36).
- Rodríguez, C. (05 de octubre de 2015). Los ‘Nule’ de La Guajira. Las2orillas. Recuperado de <http://www.las2orillas.co/los-nuevos-nule-de-la-guajira/> el 09 de octubre del 2015.
- Sánchez, J. (2010). Hacia un paradigma emergente de la planeación: Resignificación desde las instrucciones universitarias. Editorial de la Universidad del Magdalena.
- Sánchez, J. (2013). La construcción del objeto de estudio de la línea de investigación sobre Administración y Desarrollo de los Sistemas Educativos. Santa Marta. : Universidad del Magdalena.
- Sander, B. (1996). Gestión Educativa y Calidad de Vida. Gestión educativa en América Latina: construcción y reconstrucción del conocimiento. Buenos Aires, Argentina: Editorial Troquel.: Editorial Troquel.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

- Sandoval, C (2014) Desarrollo Territorial, Métodos y aplicaciones de la planificación regional y local en América Latina. Impreso en Naciones Unidas. Santiago de Chile.
- Santos, B. (2010). Descolonizar el saber, reinventar el poder. Universidad de la república. Uruguay: Trilce. Extensión.
- Schaff, A. (1975). Lenguaje y conocimiento. Teoría y Praxis. México: Grijalbo S.A.
- Soto, D. (2007). Valorización de la Identidad Territorial, Políticas Publicas y estrategias de Desarrollo Territoriales en los Países de la Comunidad Andina. Revista Opera, núm. 7, 109-138.
- Strauss, A. y Corbin, J (2012). Bases de la Investigación Cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada. Editorial Universidad de Antioquia. Medellín Colombia.
- Sunkel, O. & Paz. P. (1970). El Subdesarrollo Latinoamericano y la Teoría del Desarrollo. México: Siglo XXI.
- Toranzos, L. (1996). Evaluación de la Calidad de la Educación. *Evaluación y Calidad*. Revista Iberoamericana de Educación Número 10, enero-abril (pp. 63-78).
- Valcárcel, M. (2007). Desarrollo y Desarrollo Rural. Enfoques y reflexiones. Departamento de Ciencias Sociales. Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado el 16 de agosto de 2016 de [http://cisepa.pucp.edu.pe/wp-content/uploads/2016/07/Desarrollo-y-Desarrollo-Rural\\_Enfoques-y-reflexiones\\_Marcel-Valc%C3%A1rcel.pdf](http://cisepa.pucp.edu.pe/wp-content/uploads/2016/07/Desarrollo-y-Desarrollo-Rural_Enfoques-y-reflexiones_Marcel-Valc%C3%A1rcel.pdf)
- Van Dijk, T. (1988). Texto y Contexto. Madrid: Cátedra.
- Van Dijk, T (1999). El análisis crítico del discurso. Anthropos (Barcelona), 186, septiembre-octubre (pp. 23-36).
- Vargas, D. (2007). Valorización de la Identidad Territorial, Políticas Publicas y estrategias de Desarrollo Territoriales en los Países de la Comunidad Andina. Revista Opera, núm. 7, mayo, 2007, Universidad Externado de Colombia Bog (pp. 109-138).
- Varón, M. (2009) Quién decide qué y por qué. Relaciones entre Ejecutivo y Legislativo en materia de Planeación. Departamento Nacional de Planeación. Dirección de Estudios Económicos.
- Vidal, M. & Morales, I. (2010). Calidad educativa. Educación Médica Superior. Cuba. 24 (2) (pp. 253-274).

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

- Villarreal, J. (20 de agosto de 2015). Mineducación cancela los contratos de comida escolar. EL HERALDO. Recuperado de <http://www.elheraldo.co/local/mineducacion-cancela-los-contratos-de-comida-escolar-212580> el 12 de octubre del 2.015.
- Villoro, L. (1998). Sobre la identidad de los pueblos. In UNAM, Estado Plural, pluralidad de culturas (pp. 63-78). México: Paídos.
- Villoro, L. (2001). La Búsqueda de la Identidad en la cultura Latinoamericana. Devenires II, 4 (pp. 132-146).
- Villoro, L. (2007). Los retos de la sociedad por venir. Fondo de cultura económica.
- Villoro, L. (2009). Tres Retos de la Sociedad por venir. Justicia, Democracia, Pluralidad. Ciudad de México: Sigo XXI.
- Vlasceanu, Unesco-Cepes (2011). Modelos de Aseguramiento de la Calidad en la educación superior "Proyecto ALFA. Financiado por la Unión Europea. Ejecutado por CINDA. 1º versión.
- Vroeijenstijn, A. (1995). Improvement and Accountability: Navigating between Scylla and Caribdis. London.



**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

ANEXOS

Se presentan las matrices utilizadas para la caracterización de los 8 planes de desarrollo departamentales y 50 planes de desarrollo municipales.

**CORPUS Y COMENTARIO:**  
**Planes de Desarrollo del Departamento y los municipios de La Guajira**

Matriz para la caracterización de los planes de desarrollo departamentales:

<b>Código:</b> PDD-95-97	La Guajira con Sentido de Grandeza
<b>Gobernante:</b> Jorge Eduardo Pérez Bernier	
<b>Período:</b> 1995 - 1997	<b>Número de ordenanza:</b> 018 de 1995
<b>Caracterización:</b>	
<p>El Plan de Desarrollo 1995-1997, se formula bajo lo preceptuado en la Constitución Política de 1991, teniendo en cuenta “los nuevos principios que rigen la planeación en Colombia, esencialmente la concertación y la participación de la comunidad” (p. 2), es así como se visualizan los objetivos y metas propuestos en los sectores: económico, social, infraestructura física y de servicios, medio ambiente y desarrollo institucional, donde a la vez manifiesta que para el logro de estos se “debe tener como soporte NUESTRO PATRIMONIO MÁS VALIOSO: El recurso humano, quién forjará La Guajira soñada por todos” (p. 4).</p> <p>La estructura del plan de desarrollo 1995-1997, se cimienta en tres aspectos primordiales que manifiestan los objetivos y metas propuestos en el plan, de esta manera, en el primero se realiza un diagnóstico de la actualidad del departamento, el segundo habla sobre lo económico y en el tercero se formula las alternativas de desarrollo; de tal manera que el diagnóstico se encuentra integrado como primera medida por el aspecto agro físico donde se realiza un análisis a las generalidades del departamento y sus 11 municipios (Riohacha, Barrancas, El Molino, Fonseca, Hatonuevo, Maicao, Manaure, San Juan del Cesar, Uribí, Urumita y Villanueva), seguidamente, se incluye el aspecto demográfico, donde se analiza la situación de la mujer rural en La Guajira. El segundo aspecto a tener en cuenta es el económico el que a su vez está integrado por diferentes actividades como: la minero energética, la agropecuaria, la industrial, la turística, la microempresarial y culmina con la dinámica exportadora en el departamento.</p> <p>Continuando con el diagnóstico, en el sector social, se enuncia lo referente a las secciones de salud, educación y cultura, vivienda, empleo y desempleo, sector indígena, desarrollo comunitario y agua potable; en lo que refiere a infraestructura física y de servicios trata sobre vías y transporte; en medio ambiente se incluye el diagnostico al desarrollo sostenible, y a la situación ambiental; En lo que a las finanzas públicas se reseña, incluye el análisis de los ingresos corrientes recaudados y el análisis de la situación financiera de los municipios; en el diagnostico institucional y organizacional del departamento de la guajira, concluye haciendo referencia al desarrollo institucional municipal.</p>	

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snie: 103577**

Para el logro de los objetivos y metas de “LA GUAJIRA CON SENTIDO DE GRANDEZA”, se realiza una formulación de alternativas de desarrollo, que le van a permitir al departamento salir del rezago en que se encuentra según el diagnóstico previo realizado por la administración departamental, que cobijan el sector, que hace alusión a la actividad minera, la que incluye actividades como: la minera, agropecuaria, industrial, turística, microempresarial y la dinámica exportadora; en el sector social, quien para el desarrollo de este plan es el más importante, se augura gestionar de manera integral la salud, la educación y cultura, la vivienda, la generación de empleo, el desarrollo indigenista y la potabilización del agua y el saneamiento básico.

El tercer sector es el de infraestructura física y servicios, lo sigue el de medio ambiente, desarrollo comunitario, el de las finanzas públicas departamentales; donde se proponen unas estrategias financieras para los municipios y culmina proponiendo un plan plurianual de inversión en los diferentes sectores expuestos con anterioridad donde se inscriben las pautas a tener en cuenta para lograr los objetivos y metas trazados en este período de gestión administrativa.

Este plan de desarrollo se caracteriza porque en uno de sus anexos se plasma un “inventario de ideas de proyectos, anteproyectos y proyectos identificados”, para los sectores minero, agropecuario, industrial, turismo, educación, recreación y deportes, infraestructura vial y servicio, agua potable y saneamiento básico y medio ambiente.

En cuanto a educación este plan se enmarca en el:

Aumento de la cobertura y calidad de la educación, para que ésta sea el eje fundamental del desarrollo económico, político y social del Departamento, manejando adecuadamente el desarrollo tecnológico e incorporando el factor cultural y recreativo como herramienta que permita la expresión y reafirmación de la identidad departamental (p. 3).

**Interrogantes al Plan:**

**1. ¿Cuál es la concepción de calidad educativa que subyace de manera explícita e implícita en los planes de desarrollo?**

El plan no registra un concepto explícito sobre calidad educativa, pero en su lectura se puede evidenciar que lo concibe de manera implícita como:

Aumento de la cobertura y calidad de la educación, para que ésta sea el eje fundamental del desarrollo económico, político y social del Departamento, manejando adecuadamente el desarrollo tecnológico e incorporando el factor cultural y recreativo como herramienta que permita la expresión y reafirmación de la identidad departamental (p. 3).

**2. ¿Cuáles son las estrategias de gestión de la calidad educativa que se plantean en los planes de desarrollo?**

En este plan de desarrollo, las estrategias se registran más como objetivo y propósitos, metas que como estrategias. Ya que una estrategia es una acción que debe ir acompañada de una acciones.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Elevar el promedio de escolaridad de los niños y jóvenes mediante su permanencia en el sistema hasta el noveno grado y asegurando como mínimo un año de preescolar a la población entre 5-7 años, mediante la implantación gradual del año preescolar en los establecimientos educativos departamentales (p. 90).

En el nivel de básica primaria se tendrá una cobertura completa tanto en el área urbana como en la rural, dando adecuada atención a la población indígena y a los sectores sociales pobres. Se aplicaran subsidios a la demanda para la asistencia a establecimientos privados, cubriendo en 1.998 al 80% de esta población” (p. 90).

Mejorar la calidad y modernización del servicio educativo, en la básica primaria, secundaria, media vocacional y universitaria para imprimirle más eficiencia al proceso de transferencia de conocimientos y para orientarla hacia aquellas áreas de mayor prioridad para el progreso social y económico del Departamento (p. 90).

“Se desarrollarán programas de alfabetización que lleguen a hombres y mujeres según sea la situación (facilitando horarios según las características del trabajo de estos) (p. 90).

El departamento cofinanciará la construcción, mantenimiento y dotación a la infraestructura educativa y a la capacitación de docentes, para la creación de los nuevos cupos en el nivel preescolar y las ampliaciones requeridas en las escuelas de primaria para aumentar su cobertura hasta el noveno grado (p. 90).

**3. ¿Cuáles son los mecanismos propuestos de seguimiento y evaluación de la calidad educativa que propone?**

“Para esto se creará un sistema de servicio de educación general, que suministre la base indispensable de preparación de nuestro recurso humano” (p. 90).

“Fortalecimiento de la capacitación docente y a la dotación de elementos educativos a las instituciones educativas” (p. 91).

“Adecuación y dotación de los centros de sistemas e informática de los colegios oficiales de bachillerato” (p. 91).

“Definir una política clara que garantice la puesta en marcha de un modelo pedagógico específico para La Guajira, que pueda ser desarrollado, asesorado y evaluado por las Secretarías de Educación Departamental y Municipales” (p. 91).

“Diseñar, implantar y ejecutar un Plan Departamental de Capacitación y Formación del Docente en ejercicio que establezca las prioridades en materia de contenidos, niveles de formación las metodologías necesarias para una efectiva concurrencia” (p. 91).

Para atender los problemas referentes a la Etnoeducación se continuará a través del Ministerio de Educación Nacional específicamente en el Centro Experimental Piloto (CEP), Departamental con la ejecución de acciones correspondientes al proceso de profesionalización de maestros indígenas dentro del programa de mejoramiento de la calidad de la educación en comunidades

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

indígenas y apoyar los programas curriculares de Etnoeducación y se desarrollarán programas integrales de capacitación para todo el cuerpo de docentes (p. 91).

“Se continuará y ampliará la cobertura de la educación bilingüe en los niveles primarios y de capacitación para el trabajo en las comunidades indígenas aprovechando las capacidades culturales autóctonas” (p. 92).

“El Departamento cofinanciará la dotación de bibliotecas, pupitres y ayudas didácticas de los centros educativos estatales” (p. 92).

El departamento apoyará las acciones necesarias para la terminación de la nueva sede de la Universidad de La Guajira, y fortalecerá la subse de Villanueva y nuevas sedes en Maicao y Fonseca al igual que mejorará las oportunidades de acceso a la educación superior a través de becas (ICETEX). También impulsará y apoyará la conversión de ésta como una filial de la Universidad Nacional de Colombia en la Costa Atlántica (p. 92).

“Reorientación de las carreras actuales ofrecidas en Educación Superior, intermedia y técnica (INFOTEP en San Juan del Cesar) hacia el fomento de disciplinas acordes con la real vocación del Departamento” (p. 92).

Poner en funcionamiento y dotar de los recursos necesarios a los organismos de orden legal para dirección y asesoría de la educación en el departamento y con participación de la comunidad educativa como son la Junta Departamental de Educación JUDE y los comités Departamentales de Capacitación Docente y de Educación de la Calidad de la Educación (p. 92).

“El Departamento prestará asistencia técnica a los Municipios para el desarrollo pedagógico del recurso humano y como soporte administrativo para el manejo de los recursos financieros y evaluación de la gestión municipal, a nivel de situado fiscal” (p. 92).

Se desarrollará programas de capacitación a docentes, que tengan en cuenta la educación no sexista, que lleve a niños y niñas a desarrollar un potencial intelectual, afectivo y de autoestima con equidad. Al igual que se sensibilizará sobre los contenidos de textos escolares desde la perspectiva de discriminación de etnias y género (p. 92).

**4. ¿Cuáles son los resultados e impactos esperados para la gestión y el desarrollo de la calidad educativa?**

Siguiendo los lineamientos del Plan de desarrollo Nacional “El Salto Social” con base en que la educación debe ser el eje fundamental del desarrollo económico, político y social de un país y que ésta debe contribuir al propósito de formar un nuevo ciudadano, nos proponemos desarrollar y cualificar la educación en el Dpto. , encaminado a bajar los índices de analfabetismo del 38,1% al 20,48% aumentando las coberturas en preescolar del 22,84% al 46,9%, en básica primaria del 98,5% al 100%, en básica secundaria y media vocacional del 48,5% al 67,23% y en educación superior del 5% al 8% (p. 90).

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

**5. ¿Cuáles son los rasgos identitarios de los grupos étnicos que subyacen de manera explícita e implícita en los planes de desarrollo?**

Los Wayuu “Se dedican básicamente a la agricultura y a la ganadería caprina de subsistencia. También a menor escala a la pesca marítima artesanal, al comercio fronterizo y a la extracción de sal marina” (pp. 38-39).

**Comentarios:**

En los planes de desarrollo se encuentran propósito, metas objetivos, pero no se identifica en el mismo un sistema de evaluación y seguimiento que permita verificar el cumplimiento de los mismos.

Matriz para la caracterización de los planes de desarrollo municipales:

<b>Código:</b> PDM-Ub-04-07	Por el bienestar de todos
<b>Gobernante:</b> Marcelino Gómez Gómez	
<b>Período:</b> 2004-2007	<b>Número de acuerdo Municipal:</b> 010 del 31 de mayo del 2004.
<p><b>Reseña:</b></p> <p>Se inicia la caracterización del Plan de Desarrollo del Municipio de Uribia 2004-2007 con la definición de Misión y visión, en las cuales se definen los criterios que se utilizarán para gobernar, se identifican las potencialidades que tiene el Municipio para su desarrollo y la forma en que se gestionarán los mismo para alcanzar los resultados propuestos, consideran que el desarrollo es señal de transparencia.</p> <p>Se reconoce la existencia de la etnia Wayuu y la necesidad de trabajar por mejorar las condiciones de vida de esta población, especialmente en lo relacionado con la provisión de bienes y servicios de calidad y equidad social; considerando esta última se alcanza invirtiendo en salud, educación, cultura y vivienda para los más necesitados (p. 1).</p> <p>Proyectan que al año 2009 el municipio será una “despensa turística, energética, ictiológica, minera y de bienes y servicios ambientales” (p. 2). Y se anuncia que la administración municipal tendrá un manejo racional, honesto y eficiente de los recursos, estableciendo para ello mecanismos de planeación, organización, dirección y control de la gestión.</p> <p>Presentan los principales objetivos del Plan, entre los cuales se destacan la participación y concertación, la Coordinación, Armonía y Coherencia, la integralidad, la continuidad, el Desarrollo Social y Humano, la convivencia pacífica, la Equidad y solidaridad, la productividad y competitividad, la Sostenibilidad Ambiental, también anuncia que está en concordancia con otros megaproyectos del orden Nacional y Regional.</p>	

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

El Plan de Desarrollo 2004-2007 del Municipio de Uribia está compuesto por dos partes: Un componente general y estratégico y como segundo un plan de inversiones.

En lo educativo se proyecta:

Reorganizar el servicio educativo y etnoeducativo buscando la ampliación de la cobertura y la disminución del analfabetismo en la población, proyectando estrategias que eviten la disminución de la deserción de niños, niñas y jóvenes Wayuu, desarrollando con esto las habilidades y talento humano para responder a las exigencias modernas, teniendo en cuenta las características especiales de la cultura Wayuu y su contexto, ejecutando acciones encaminadas a orientar la eficiencia, equidad y calidad de la educación en el municipio de Uribia (p. 11).

Se hace una detallada descripción de la situación geográfica, sus límites, la extensión, la morfología y su situación territorial. Según el DANE la población del Municipio de Uribia es de 68.458 de los cuales 7.053 pertenecen a la cabecera municipal y 61.405 habitantes pertenecen a la población rural, el 95% de esta población son indígenas Wayuu.

Se hace un análisis detallado del conflicto fronterizo entre los gobiernos de Colombia y Venezuela por el golfo, razón por la cual se mantienen relaciones tensas con el vecino país, lo cual trastorna las relaciones, económicas, políticas, culturales y las relaciones sociales entre los dos países.

Presenta un registro detallado del potencial eólico que tiene el municipio e información general relacionada con brillo solar, evaporación, nubosidad y humedad relativa, entre otros. Se relacionan las potencialidades ecoetnoturístico y otros subsistemas económicos como pesca, horticultura y pastoreo.

Se hace un registro detallado de la población de animales de la población Wayuu, tanto de los del sustento alimentario y comercial como los utilizados para el transporte y carga, los tipos de relaciones comerciales que practican, los minerales existentes y su explotación (pp. 60-75).

Se continúa haciendo un análisis detallado de las actividades de tipo portuaria, artesanal, comercio informal y turismo, entre otros (pp. 75-84).

Se sigue haciendo descripción del municipio en lo relacionado con aspectos sociales, vivienda y servicios públicos domiciliarios (pp.105-111).

En el objetivo general de este Plan se relacionan metas, estrategias y acciones institucionales para lograr los objetivos que se formulan en beneficio de la comunidad, se relacionan las acciones con unos indicadores de gestión de difícil verificación, no se establecen tiempos para su ejecución, responsables ni la procedencia de los recursos para la inversión (pp. 112-138).

Presentan un cuadro comparativo de los principales propósitos incluidos en los planes de Desarrollo

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

Nacional, Departamental y del Municipio de Uribia, todos relacionados por la misma vigencia (pp. 139-143).

**Interrogantes al Plan:**

**1. ¿Cuál es la concepción de calidad educativa que subyace de manera explícita e implícita en los planes de desarrollo?**

En este plan la calidad educativa se define explícitamente como:

La calidad en la educación es una búsqueda constante, de políticas claras y progresistas, que permitan la existencia de instituciones educativas, con estructura física adecuada, personal docente y administrativo cualificado, y una cobertura acorde con las necesidades de la comunidad, permitiendo así, la formación integral de los educandos, de acuerdo a la realidad social y cultural en que viven (p. 104).

Consideran que el Municipio contará con una verdadera calidad educativa cuando “la conjugación del saber pedagógico del docente, de su voluntad y de una adecuada logística, que sirva como medio para que el docente transmita con amor ese conocimiento”, pero que además de la participación del docente es necesario “Todo ese conjunto de cosas (conocimiento, aulas acondicionadas, material de apoyo) son los que abrirían el camino para esa calidad educativa” (p. 104).

**2. ¿Cuáles son las estrategias de gestión de la calidad educativa que se plantean en los planes de desarrollo?**

En este plan no se identifican estrategias de gestión de la calidad educativa, solo se relacionan algunas acciones, metas o propósitos para aumentar el porcentaje de atención en educación a los indígenas, como “ampliar la cobertura, el acceso y la permanencia de los niños y niñas Wayuu, ampliar o remodelar la infraestructura educativa, dotación de instituciones educativas, capacitar al personal docente y administrativo para la innovación y la tecnología” (p. 123), entre otros propósitos.

**3. ¿Cuáles son los mecanismos propuestos de seguimiento y evaluación de la calidad educativa que propone?**

No se identifican mecanismos de seguimiento y control para las acciones propuestas.

**4. ¿Cuáles son los resultados e impactos esperados para la gestión y el desarrollo de la calidad educativa?**

No se identifican resultados e impactos esperados.

**5. ¿Cuáles son los rasgos identitarios de los grupos étnicos que subyacen de manera explícita e implícita en los planes de desarrollo?**

En el plan se reconoce que un alto porcentaje de la población que lo habita son de la etnia Wayuu, razón por la cual los programas educativos se estructuran y ponen en marcha con el “reconocimiento

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**Registro calificado: 12576 del 5 de agosto de 2014**  
**Snies: 103577**

de lenguaje, costumbres y tradiciones dentro de una población heterogénea, tal reconocimiento se realiza a través del programa de ETNOEDUCACIÓN, respuesta clara, a las necesidades del asentamiento Wayuu” (p. 96).

Se resalta en este plan el propósito de busca “el mantenimiento, fomento y la protección de una primera lengua (wayunaiki) que se enseña como asignatura de lengua, y al mismo tiempo es usada como lengua de enseñanza” (p. 101), con lo cual se mantiene la educación multiétnica y se busca además ampliar y mejorar su calidad.

En el plan se identifica que algunas de sus acciones están alineadas con lo establecido en la constitución de 1991, en lo relacionado con el “anhelo de los pueblos indígenas de tener una educación acorde a su realidad y a la necesidad de promover y preservar su lengua, historia, religión, cosmovisión a partir de la escuela, guiados por los propios pueblos indígenas” (p. 100).

**Mis Comentarios:**

1. En este plan de desarrollo se consigna que los valores cívicos son elementos claves para garantizar la gestión con transparencia.
2. Aparece relacionado como estratégico para la gestión del municipio la implementación de mecanismos de planeación, organización, dirección y control de la gestión.
3. Incluyen en el plan información de situaciones problemáticas en las cuales no tienen la posibilidad de aportar soluciones, y ante una situación como la del problema límite de los dos países con relación al del golfo de Venezuela, sobre el cual no tienen como hacer proyecciones de explotación turística o pesquera porque es un territorio que no está plenamente definido.
4. En el plan se relaciona mucha información general que no aporta conocimiento para la gestión del Municipio, ni se alinean con los propósitos, objetivos o metas consignados en el mismo.
5. Se presentan acciones generales por temas pero no se definen mecanismos de seguimiento y control que permitan verificar a corto, mediano y largo plazo los porcentajes de cumplimiento de las acciones cometidas, tampoco se identifican la procedencia de los recursos que soporten las inversiones para estos cometidos, esto en las áreas de la salud, educación, medio ambiente, turismo, deporte, infraestructura urbana y rural, entre otros.
6. En el Plan se consignan objetivos, metas, estrategias y acciones que en algunos casos no guardan coherencia, las acciones no corresponden con las metas o no garantizan la fase de inicio del proceso.
7. Analizados los cuadros comparativos de los planes de Desarrollo Nacional, Departamental y del Municipio de Uribia encontramos que son pocas las similitudes en las propuestas que se presentan en cada uno de estos planes.