

INSTITUCIONALIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN ESCOLAR MEDIANTE EL CAMBIO EN LA POLÍTICA SOBRE EVALUACIÓN, SEGÚN EL DECRETO 1290 DEL 2009

RESUMEN

La normativa educativa colombiana para la educación básica (Decreto 1290, 2009) otorga a las instituciones escolares autonomía sobre la evaluación, lo cual significa un cambio en su concepción y operatividad hacia la institucionalidad, con participación en la organización y pautas propias que respondan a las necesidades de cada institución y sirvan para adquirir su propia identidad. Se plantea que las oportunidades y perspectivas de desarrollo de las comunidades dependen significativamente de la existencia y funcionamiento de las instituciones, de su institucionalidad, y en particular, de la institucionalidad de la educación. Es fundamental profundizar en la institucionalidad de la institución escolar que se derivaría de la institucionalización de la evaluación. Se esperaría que las instituciones, al hacer uso de esta autonomía consigan un mayor grado de institucionalidad al acordar la concreción en espacios organizacionales de la función de la evaluación, así como su propia normativa para las prácticas de evaluación. Me referiré a tres puntos: la institucionalidad escolar, el significado de la institución escolar colombiana y la problemática de la institucionalidad escolar en Colombia.

PALABRAS CLAVES

Política educativa, institucionalización, evaluación, calidad de la educación.

Doctor
Pedro Alejandro Suárez Ruiz.
Magíster en Ciencias Políticas
Universidad. Magíster en
Evaluación
Universidad Pedagógica y
Tecnológica de Colombia.
Colombia
pedroasuarz@tutopia.com

La normativa educativa colombiana con el Decreto 1290 de 2009, *por el cual se reglamenta la evaluación del aprendizaje y promoción de los estudiantes de los niveles de educación básica y media*, otorga a las instituciones escolares autonomía sobre la evaluación y mayor responsabilidad sobre los resultados del proceso educativo; este otorgamiento significa un cambio en la concepción y operatividad de la institución escolar hacia la institucionalidad de ella misma, con participación en la organización y pautas propias que respondan a las necesidades de cada institución escolar, y sirvan para adquirir su propia identidad; además, con la administración de procedimientos legítimamente acordados por parte de las personas encargadas en forma directa de la educación en cada institución, pero sin dejar de lado las evaluaciones nacionales ni internacionales.

El Decreto mencionado presenta una orientación hacia la institucionalidad del establecimiento educativo, con la evaluación como recurso y mediadora, que debe propiciar la identidad en su PEI, la contextualización en su propuesta y la autonomía en la gestión administrativa.

Lo anterior implica poner atención, entre otros elementos, a los contextos y las culturas regionales, a las necesidades individuales de las personas, a la existencia de reglas claras ampliamente compartidas, a los valores y pautas culturales convergentes, a las políticas y la gestión eficaces, a superar los modos tradicionales de pensar, a lograr mayor comportamiento ético de los actores sociales, a la generación de la educación como una institución política transparente y eficiente, al logro de consensos políticos. Se plantea, en este sentido, que las oportunidades y perspectivas de desarrollo de las comunidades dependen significativamente de la existencia y funcionamiento de las instituciones, de su institucionalidad, y en particular, de la institucionalidad de la educación. En síntesis, se hace necesario trascender el dilema tradicional de calidad o cobertura, hacia la nueva visión de educación universal de calidad siempre en el marco del contexto de la región y de la institución.

Por eso, es fundamental profundizar en el eje de este artículo: la institucionalidad de la institución escolar que se derivaría de la institucionalización de la evaluación. Se esperaría que las instituciones de educación básica, al hacer uso de la autonomía concedida por el Decreto 1290 de 2009, consigan un mayor grado de institucionalidad al acordar la concreción en espacios organizacionales de la función de evaluación, su propia normativa para las prácticas de evaluación, como por ejemplo, a través de estructuras formales, recursos técnicos destinados especialmente, efectos, resultados e impactos.

Me referiré en este artículo a tres puntos: la institucionalidad escolar, el significado de la institución escolar colombiana y la problemática de la institucionalidad escolar en Colombia.

1. La institucionalidad de la institución escolar

La lectura del Decreto 1290 del 2009 permite interpretar el cambio de norma como una opción de institucionalización que el Ministerio de Educación otorga a las instituciones educativas para autorreformular la evaluación del aprendizaje en tanto se ajuste a determinadas condiciones.

Una institución definida desde su identidad se estructura a partir de necesidades concretas que debe satisfacer; entendamos acá la institucionalización como un orden cuya expresión es la normatividad legal, como lo indicará S. Huntington (1970): “Desde un punto de vista sistémico, la institucionalización es uno de los procesos internos de un sistema social, ya que por su intermedio, una sociedad dada establece formas de actuar y de ordenar su quehacer humano que son aceptadas por todos como la forma de vivir y de hacer las cosas, constituyéndose en el orden social aceptado por todos –o la mayoría—porque así fue surgiendo a lo largo de su historia y porque tiene vigencia¹. Sin embargo, hay que tener presente que hablamos de un proceso de “institucionalización” y no de instituciones, porque es un proceso permanente que se está produciendo y reproduciendo continuamente. El error es considerar a las instituciones como entes fosilizados, fijos, que no cambian –y peor aún— que no debieran cambiar. “Las instituciones, por ser fenómenos virtuales, se transforman y readaptan continuamente al imperativo de los tiempos, creándose instituciones nuevas cada vez que se requiere y haciendo obsoletas a aquellas que ya no satisfacen necesidades reales de la gente”².

Una primera condición para que el proceso de institucionalización suceda es que las instituciones afiancen y consoliden la participación de la comunidad. Este es el aporte que la institucionalización añade al acuerdo de un agrupamiento humano, como lo es una comunidad educativa, sobre la ley y los derechos y al propósito de participar tanto en la construcción como en los beneficios mutuos que de ella se deriven. La segunda condición para que la institucionalización revista un carácter positivo se refiere al modo operativo en que se desenvuelve su proceso en relación con la adaptabilidad, la complejidad, la autonomía y la coherencia, que son las que orientan la institución hacia el desarrollo organizacional.

Por otra parte, la institucionalización encuentra sus límites porque no se puede concebir como un fin en sí misma, y ello por dos razones: ante todo, porque el protagonista esencial de lo político y de todo lo social es el hombre como persona; y también, derivado de esta primera razón, porque toda institución tiene que estar al servicio de las personas, puesto que el orden de las cosas debe ser sometido al orden personal y no viceversa.

Teniendo en cuenta estas dos condiciones, así como sus limitantes, si las instituciones escolares se definen como instituciones con identidad y autonomía, la educación en el país tiene presente y tiene futuro en las grandes ciudades o en las regiones más apartadas e inhóspitas de Colombia porque cada una de ellas se definirá en orden a las necesidades, a las condiciones y las posibilidades de cada región; así como en relación con la naturaleza humana de cada grupo humano al que prestan un servicio que en vez de ser homogeneizado respecto de una directiva y una norma, es humanizador respecto de la diferencia de cada comunidad; de lo contrario, seguirían obedeciendo sin hacer nada diferente de luchar por mantener la aprobación y la vigencia legal, el presupuesto y unos resultados honrosos en la Prueba de Estado - ICFES, siempre relativizados por sus condiciones y limitaciones, antes que potenciados por sus posibilidades.

Las escuelas como instituciones, nacieron en la modernidad y hoy se constituyen en símbolos y síntomas en la crisis del sistema educativo; esta crisis se vive de manera especial y puede apreciarse en la escuela actual, como organización burocratizada e

inflexible de aislamiento entre ellas, sin poder visualizar el trabajo conjunto, ni un proyecto educativo compartido, de modo que la comunicación y las diversas formas de intercambio de experiencias y proyectos se hacen aún más complicadas. Si viene esto no es un común denominador para las instituciones que se han abierto a la revisión de buenas prácticas y a la referenciación, sí lo es para muchas de ellas.

La institucionalidad se manifiesta en nuestros días con la aparición y desarrollo de una serie de creencias, significados y expectativas de cada comunidad escolar como resultado de la búsqueda de equilibrio entre las exigencias de las políticas educativas en relación con la calidad de la educación, por una parte, y por otra, sus propias finalidades, expectativas y necesidades, que se concretan en representaciones compartidas por la comunidad. La institución escolar supone un saber sobre su quehacer en relación con el de toda la institución; sin embargo, sus integrantes desconocen los determinantes de la definición de sus quehaceres, desde los históricos hasta los recientes, porque no se han dado las condiciones que les permitan pensar otra cosa diferente de aquello que se piensa y está legalmente establecido, como lo señalaran Berger y Luckmann (1984:87)³. El anquilosamiento histórico de la institución educativa y el rompimiento son propios del modo de operar de la escuela como institución. Por eso, si la institución se diera a sí misma una normatividad respecto de la evaluación, podría ser un disparador de su propia institucionalidad; si así sucediera, no como ocurrió en muchos casos, con la elaboración del PEI en 1994 y los años siguientes, éste sería el primer paso para definirse a sí misma en su propia identidad.

2. El significado de la institución escolar colombiana

Es probable que la institución escolar colombiana, mediante el Decreto 1290 asuma un nuevo rol que le demandaría, primero, convertirse en un espacio de democratización y participación de la sociedad y segundo, convertirse en punto de contacto de todos los sectores de la comunidad escolar. Esto podría significar la contextualización de una escuela adecuada a las demandas del contexto local; además, significaría resignificar, primero, sus espacios y dinámicas de participación; y, luego, sus funciones para responder a los requerimientos de la comunidad y satisfacer sus necesidades educativas.

Respecto del primer aspecto, referido a la resignificación de los espacios de participación, la institución escolar se constituiría en un espacio de democratización de las relaciones institucionales mediante debates para el logro de consensos relacionados con el trabajo en equipo, la práctica cotidiana de valores democráticos, la negociación de los conflictos de poder, el fortalecimiento de estructuras colegiadas y el ejercicio de control social y comunitario sobre el cumplimiento de las metas.

Y respecto del segundo aspecto, referido a la resignificación de sus funciones, se desarrollaría un estilo de gestión a nivel local, diferenciado y flexible en su organización; la institución escolar desarrollaría capacidades y formas propias de interactuar en su medio social, incorporaría las necesidades desiguales y trabajaría sobre ellas a lo largo de los años de escolaridad; así mismo, avanzaría en su capacidad de decisión para la elaboración de su proyecto educativo y la construcción de su propia identidad a partir del conocimiento más

cercano de las demandas sociales; estaría en capacidad de desarrollar una gestión pedagógica para el logro de metas que estarían apuntando a la calidad de los resultados educativos y el mejoramiento del ambiente y de las condiciones de aprendizaje.

En este sentido, la institucionalización se puede considerar como el proceso a través del cual un conjunto de actividades, estructuras y valores se convierten en parte integral y sostenible de una organización. La institucionalización significa que las personas saben qué tiene que suceder para proveer educación de calidad, que tienen las habilidades para hacerlo y que están comprometidas con hacerlo a lo largo del tiempo y con los recursos disponibles. Es importante tener en cuenta que en un proceso de institucionalización, la institución debe tomar conciencia del proceso en sí mismo, así como del grado en que gana institucionalidad, como expresión de la identidad a través de actos instituyentes e instituidos generados por los cambios en la evaluación.

En la época en que vivimos, es clave construir la institucionalidad educativa reformando y consolidando lo existente, removiendo los hábitos y esquemas de pensamiento arraigados, reaprendiendo otras formas de hacer las cosas. El desarrollo institucional incluye aspectos como la consolidación de la institución, dotando de estabilidad y capacidad operativa a sus diversas instancias internas, la dinamización de sus estructuras, el enriquecimiento de los programas que se llevan a cabo, la consolidación de los equipos docentes, la mejora de la imagen de la institución, la incorporación y mantenimiento de innovaciones y mejoras, la formación del profesorado, etc. En el fondo, se trata de saber si entrar en la institucionalidad se convierte en una vía de enriquecimiento de la institución escolar.

Pero la construcción de la institucionalización exige un esfuerzo de análisis de la realidad; se constituye en desear un modelo social distinto para lo cual se debe establecer una lógica de construcción de la concepción de la evaluación y de las prácticas evaluativas que puedan abrir espacios a la autogestión y a la autonomía personal y colectiva. Para la construcción de la institucionalidad, de algún modo tiene que existir el deseo así como una conciencia de las necesidades para que aquella pueda desarrollarse: diversificar unos roles, definir un modelo, definir unas etapas, establecer unos grados y unas categorías.

3. Problemática de la institucionalidad escolar en Colombia

La educación es reconocida como un derecho fundamental, medio indispensable para la participación de todos los ciudadanos en los sistemas económicos y sociales, elemento crucial para el desarrollo sostenido y el funcionamiento económico de la sociedad; por lo tanto, determinante en la competitividad del país y en la existencia de una ciudadanía informada, responsable, preparada y capacitada.

Cumplir con estas exigencias se hace tan problemático para Colombia como para cualquier otro país; y lo es aún más si se tiene en cuenta que la institución escolar, en quien se centra principalmente el interés, es solamente una parte de todo el sistema; evidentemente, como componentes esenciales para que la institución cumpla su misión, entran en interacción los docentes, los directivos docentes, el cuerpo administrativo, los padres de familia y fundamentalmente, los estudiantes; esto sin referirme a las demás instituciones sociales responsables de la educación de sus ciudadanos. Pero en el marco de la institución

educativa, el problema de la institucionalidad no está limitado a la institución, a sus directivos y a la gestión que en su interior se genere, sino que es inherente a todos sus actores, a las dinámicas internas y evidentemente, a las dinámicas que se generen y sean generadoras de esa educación en y desde el contexto en el que está inmersa la institución: familia y comunidad local; contexto regional y nacional; demandas sociales, económicas, políticas, religiosas que recibe, entre otros asuntos. En este marco, el problema fundamental que interesaría, para hablar del grado de institucionalidad alcanzado por las comunidades educativas, se relaciona directamente con el proceso de implementación del PEI en cada institución en el marco de la Ley 115: si han podido o no desarrollar y si ha generado un mayor grado de institucionalidad. Tal vez allí radica la base esencial para que la nueva política sobre la evaluación, reglamentada por el Decreto 1290 del 2009 tenga asidero dado que es precisamente en ese PEI en el que debe insertarse para aumentar o afianzar tal institucionalidad. En caso contrario, no habrá fundamento para el Sistema Institucional de Evaluación (SIE) planteado por el Decreto en mención.

El segundo componente esencial, como elemento macro para el análisis de esta problemática, y que se deriva del anterior planteamiento, es el grado de descentralización que ha ganado la educación a través de cada institución escolar, observada en la autonomía que han logrado las instituciones a través de su gestión del PEI y ahora, del SIE; tanto este componente como el anterior pueden ser analizados de acuerdo con el tipo de gestión de cada institución, pudiendo ser ellas de diversas clases: de carácter personal, participativo o basada en normas.

Entrando con mayor detalle en la problemática de la educación, esta es expuesta de una y otra forma por economistas⁴, sociólogos⁵, educadores⁶, por el Ministerio de Educación⁷ y politólogos⁸, pero de una u otra manera está relacionada con el lento crecimiento económico del país, con el alto índice de pobreza que afecta al 46% de los colombianos, con la poca autonomía y continuidad en las políticas educativas que limitan las posibilidades de mejorar la educación y contribuyen al escaso desarrollo, a los problemas estructurales de calidad, inequidad y segmentación escolar y al deterioro de las instituciones educativas.

Los diagnósticos pueden ser distintos pero para unos y otros el problema parece ser el mismo; esto es, el deterioro progresivo de la calidad educativa que se evidencia en los resultados de la evaluación del aprendizaje y que se relaciona directamente con el modelo de evaluación que está establecido. Como solución a este problema, el MEN ordena el cambio en la norma con el Decreto 1290 de 2009, *por el cual se reglamenta la evaluación del aprendizaje y promoción de los estudiantes de los niveles de educación básica y media*. En razón a este Decreto, las instituciones de educación deben fijar su propio sistema de evaluación del aprendizaje.

El Decreto 1290 de 2009 establece la evaluación como una actividad institucional, desarrollada dentro del proyecto educativo (PEI) y con autonomía e identidad propia en cada institución educativa; concibe la evaluación de modo pluralista, arbitrando mecanismos para incorporar las percepciones y valoraciones de los actores, para que la evaluación comporte significados distintos. Además, vale la pena destacar, como recurso fundamental que abre espacio a la institucionalidad, que el Decreto 1290 exige que la evaluación del aprendizaje esté articulada al PEI, que identifique las características de los estudiantes y

esté centrada en su desarrollo integral, que tenga estrategias de apoyo a los estudiantes y aporte información para el mejoramiento institucional.

En este sentido, es un Decreto orientado a otorgar institucionalidad porque permite a cada entidad educativa tener y definir su propio modelo educativo para gestionar una evaluación consistente con éste; no al contrario como sucedería si se le impone un modelo de evaluación que fuerza un modelo pedagógico, si se quisiera algún grado de coherencia pedagógica.

Surge entonces el interrogante sobre las instituciones que se enfrentan a esta situación de cambio constante, pero que a la vez tienen poca o ninguna institucionalidad, donde las comunidades educativas han desarrollado muy poca o ninguna participación. Por eso, es definitivo que en cada comunidad educativa, así como mediante procesos de investigación formal, se reflexione sobre la institucionalidad y el proceso de institucionalidad mediante la evaluación del aprendizaje, considerando sus debilidades y fortalezas en relación con el desarrollo normativo frente al administrativo; los procesos de evaluación del aprendizaje y el seguimiento continuo; la correspondencia entre las actuales características institucionales de las instituciones escolares del país con el grado de autonomía institucional que se debe lograr para desarrollar un sistema de evaluación institucional, y la participación institucional en relación con la institucionalidad, entre otros aspectos susceptibles de analizar.

Con base en estos referentes para el análisis, se podría indagar por el alcance real de la implementación de las normas legales en relación con la evaluación así como en relación con la transformación de las prácticas de gestión, pedagógicas y comunitarias.

1. ¿Cómo está organizada la Institución Educativa en relación con la evaluación? Por ejemplo:
 - a) ¿Qué equipos (o grupos) existen de hecho y cuáles de derecho en relación con la evaluación del aprendizaje, tanto en relación con los directivos docentes como con los docentes, los estudiantes y los padres de familia?
 - b) En la Institución ¿de qué forma la evaluación del aprendizaje se constituye en un proceso de participación? ¿Cuáles son los mecanismos de participación de los grupos de la comunidad educativa para la conformación del sistema institucional de evaluación?
 - c) ¿La evaluación es un proceso impuesto o es consensuado? ¿Cómo se configuran las relaciones de poder y quién es la institución en relación con la evaluación?
 - d) ¿Cómo se reflejan los intereses de los grupos que forman la institución educativa en el sistema integrado de evaluación?
2. ¿Cuál es el carácter del sistema institucional de evaluación? ¿Es este ideológico político o técnico instrumental? ¿Cómo se reflejan las directrices del Decreto 1290 en el sistema institucional de evaluación?
 - a) ¿Qué bien común ha causado este nuevo sistema de evaluación en la institución?
 - b) ¿Cómo se evidencia el cambio que se ha generado con el nuevo sistema de evaluación y cómo ha impactado la mejora continua de la institución?

- c) ¿Qué significado, relevancia y uso tiene la comunicación en el marco del sistema institucional de evaluación?
 - d) ¿Qué evidencias hay de que la organización escolar tiene o ha adquirido identidad y autonomía colectiva debido a la institucionalización del sistema de evaluación?
3. ¿Existe consistencia interna en el modelo pedagógico respecto del modelo de evaluación gestionado a partir de la implementación del Decreto 1290?

Estas preguntas reconocen la problemática tanto de la realidad educativa misma al interior de las instituciones, como del contexto en el cual ellas se desenvuelven y la manera de asumir la conceptualización y comprensión de la descentralización y la autonomía escolar.

La institucionalidad de la evaluación se constituye en una opción de generar una educación centrada en la mejora continua, orientada a la calidad en tanto responda a un contexto cercano, inmediato; esta fue una posibilidad muy importante que se configuró en Colombia desde 1994 con la creación de Proyecto Educativo Institucional, PEI; este era el recurso por excelencia para la institucionalidad de cada comunidad educativa, pero que no se logró, posiblemente por el establecimiento de una evaluación por logros con un límite del 95% mínimo de promoción, ligada a estándares que mantuvieron atada a un modelo externo a ella y en muchos casos, inconsistente con su concepción de educación; en cambio, la generación de un Sistema Institucional de Evaluación en el marco de una evaluación por competencias permiten, esencialmente, responder a las demandas del contexto que es en donde debe mostrar la utilidad y pertinencia del saber alcanzado.

En forma paralela a una nueva normatividad para la evaluación en la educación escolar, y también como parte de la concepción del PEI como totalidad y rumbo de cada institución, la gerencia educativa tiene en cuenta ahora, aspectos como el efecto de la cultura organizacional en la convivencia y el aprendizaje de los alumnos, en las nuevas y variadas herramientas metodológicas de administración y en una mejor capacidad para realizar y compartir buenas prácticas de gestión de las instituciones educativas. Con esta forma de administración, se busca poner la atención en los resultados gestionados desde procesos eficientes y eficaces con apoyo en sistemas de seguimiento y evaluación permanentes para el cumplimiento unas metas que se concretan en indicadores de gestión.

Las reformas de la educación hacia la mejora continua con apoyo en sistemas de gestión de la calidad no pretenden solamente cambiar el nombre a los procesos; se trata de llevar a cabo un proceso de mutación gradual; dicha gradualidad está teniendo cierta celeridad aunque tiene su propia temporalidad, pues enfrenta prácticas instaladas en lo más hondo de la naturaleza misma de la educación, en las secretarías de educación, en las instituciones escolares, en los directivos docentes y docentes y hasta en los padres de familia que presionan por la conservación de usos y costumbres, con significados y conductas resultantes de un largo proceso histórico que parecen haberse sedimentado como memorias fragmentadas y desarticuladas que han perdido la capacidad de conectarse con la experiencia viva del presente; pero es en ellas donde las instituciones se arraigan a la vida y a su historia como un seguro que les permite prever unos resultados deseables. Es precisamente ahí donde radica la lentitud y la dificultad para el cambio educativo: la complejidad de los sistemas humanos, la dificultad o incapacidad para ser previsible, al

mismo tiempo que el apego a esta necesidad como una forma de seguro de calidad es lo que hace que las instituciones, y el sistema como totalidad, se arraiguen en el seguro del presente, en un hacer y un saber hacer de una forma que hasta ahora muestra resultados y detiene ante nuevas formas de gestión con las que no se sabe si se tendrán o no resultados similares, mejores o peores.

Estas condiciones de la institución colombiana podría detener el avance en la institucionalidad de la educación y en la consolidación de la identidad de cada comunidad. Por eso, como cierre y como una invitación a adelantar una investigación sobre esta realidad, planteo como hipótesis que la institución escolar colombiana no ha tenido profundas transformaciones estructurales y simbólicas propias; tampoco ha tenido significativos conflictos internos y ha tenido una escasa autonomía, con pobres instancias de participación; y más bien, ha estado permanentemente intervenida con agentes externos en sus procesos de cambio; por lo tanto, que para institucionalizarse debe cambiar su forma de actuar en relación quienes deben actuar - los actores genuinamente interesados en la educación- realizando aportes comprometidos en el ámbito de las escuelas, a partir de establecer acciones y miradas comprometidas de la sociedad en el propio terreno de la institución educativa. Es preciso que se instaure sistemáticamente el protagonismo de la comunidad en el espacio escolar mediante la instauración de actos instituyentes.

Bibliografía

- Aldana Valdés, Eduardo, y otros, (1994). *Colombia al filo de la oportunidad. Informe Conjunto Misión Ciencia, Educación y desarrollo*. Bogotá. EXE Editores.
- Berger, P., y Luckmann, Th. (1984). *La construcción social de la realidad*. Buenos Aires. Amorrortu Editores.
- Caballero P., Piedad. (2006). *Foro: Descentralización y certificación en educación, experiencias y desafíos, el caso colombiano, Fundación Corona*. <www.idhbogota.pnud.org.co/.../Memorias_Foro_descentralizacion_y_certificacion_www.fundacioncorona.org.co/.../educacion_8.html>. [Consulta: noviembre 2009].
- Duarte, Jesús. (1997). "El fortalecimiento de las instituciones escolares públicas como eje de la política educativa". *Primer Simposio Nacional, La Autonomía en la Institución Escolar*. ARCOD: Santafé de Bogotá D.C., junio 10 al 12, 1997.
- Gómez Buendía, Hernando (Dir.). (1998). *Educación. Agenda del siglo XXI*. PNUD - TM Editores, Santafé de Bogotá.
- Gómez, Víctor, et al. (1995). *Democracia y productividad*. Cooperativa Editorial Magisterio, Bogotá.
- González, Fernán. (1979). "Educación y Estado en la historia de Colombia". *Serie Controversia*. CINEP. 77-78.
- Hernández Guevara, Nohema. (2007). *Participación e incidencia de la sociedad civil en políticas públicas educativas: el caso colombiano*. Buenos Aires. Fundación Laboratorio de Políticas Públicas.

- Herrera, Martha Cecilia. (2005). *La Construcción de la cultura política en Colombia*. Bogotá, Arfo Editores.
- Huntington, Samuel. (1970). *El orden político en las sociedades en cambio*. Buenos Aires, Paidós.
- Lapassade, G. (1979). *Grupos, Organizaciones e Instituciones*. Barcelona. Gedisa.
- Lopez, M. M. (2001). *Pluralidad en la manera de hacer política educativa*. Bogotá, Editorial Corpgraphics.
- Lundgren, U.P. (1997). *Teoría del Curriculum y escolarización*. Madrid, Morata.
- Loureau, René; (1975). *Análisis Institucional*. Buenos Aires. Amorrourt.
- MEN (2008). *Guía para el mejoramiento Institucional, de la autoevaluación al plan de mejoramiento*, Series Guía 34. Bogotá, Impresión Cargraphics S.A.
- MEN (1993) *La evaluación de la Primaria, los primeros resultados*. Bogotá. Colección avances de Saber, Sistema Nacional de Evaluación # 2.
- MEN (2003) *La Revolución Educativa, plan sectorial 2002-2006*. Bogotá. Editorial Quebecor World.
- MEN-CIUP SABER (1993). *Sistema Nacional de Evaluación de la Calidad de la Educación. Primeros resultados: matemáticas y lenguaje en la básica primaria*. Bogotá.
- MEN-ICFES-SNP (1999). *Examen de Estado para el ingreso a la universidad: cambios para el siglo XXI. Propuesta general*. Santafé de Bogotá.
- Ordóñez P, Carlos, et al. (1994). *Reflexión sobre los Proyectos Educativos Institucionales y guía para la construcción de planes operativos por parte de las comunidades educativas*. Bogotá, MEN, PNUD-UNESCO.
- Ordóñez P, Carlos, (1995) *Administración y desarrollo de comunidades educativas. Hacia un nuevo paradigma de la organización escolar*. Bogotá. Cooperativa Editorial Magisterio.
- Ordóñez Pachón, Carlos y DIAZ, Olga Cecilia. (1996). "Una mirada a los maestros como sujetos en el discurso educativo" *Paideia*, No. 16. Bogotá. Instituto para el Desarrollo de la Democracia Luis Carlos Galán Sarmiento.
- Pérez Gómez, Ángel, (2001). Borrador de Proyecto de Investigación, OEI – Observatorio de la Educación Iberoamericana- Programa Desarrollo escolar y administración educativa, Málaga, España.
- Pérez Gómez, Ángel, (2001). *Análisis de la Reforma Experimental del ciclo superior de primaria (EGB) en Andalucía (1984-1989), Estudio múltiple de casos*. Málaga. Editorial Síntesis
- PREAL, FUNDACIÓN CORONA, CORPOEDUCACIÓN. (2003). *Entre el avance y el retroceso, Informe del progreso educativo en Colombia*. Bogotá, Editorial progreso Gráficos Ltda.

Suárez Ruiz, Pedro Alejandro y LATORRE, Helena. (2000). *La evaluación escolar como mediación: enfoque sociocrítico*. Premio Nacional Fundación Francisca Radke. Bogotá. Orión editores.

Suárez Ruiz, Pedro Alejandro. (2007). *Incidencia de la actual política evaluativa en las instituciones de educación básica*. Bogotá. Editora Géminis.

Notas

- ¹ HUNTINGTON, Samuel P., (1970), El orden social en los países en cambio, Paidós, Buenos Aires.
- ² AUSTIN M, Tomás; (2009), Guía para la materia de Sociología de la Carrera de Trabajo Social, Universidad Mayor, Temuco, Chile, En tomasauustin.googlepages.com/institucionalización, 25 Jul., 2009 09:08:54 GMT.
- ³ BERGER, P., y LUCKMANN, Th.(1984), La construcción social de la realidad, ed. Amorrortu editores, Buenos Aires.
- ⁴ GUÁQUETA Ospina Juliana y GARCÍA de Brigard, Luis Enrique,(2007), Educación para el Desarrollo Económico y Social: Análisis de Intervenciones y Mejores Prácticas; Fundación Carulla.
- ⁵ ALDANA V, Eduardo y CABALLERO, Piedad, (1997), La reforma educativa en Colombia. Desafíos y perspectivas. Santa Fe de Bogotá, D. C: Tercer Mundo Editores. En [Revista Colombia Internacional-Revista No 46,Páginas web relacionadas](http://colombiainternacional.uniandes.edu.co/view.php/351/1.php).
- ⁶ VASCO, Carlos, Siete retos de la educación colombiana para el período de 2006 a 2019.(2006), Universidad EAFIT, Medellín. En: <http://www.eduteka.org/pdfdir/RetosEducativos.php>
- ⁷ RONDEROS, María Teresa; PARRA, Oscar.(2007), ¿Cómo informar sobre la educación en Colombia?, Guía para periodistas, MEN UNESCO, Editorial Cargraphics, Bogotá, pág,86 y 87
- ⁸ ESTRADA Álvarez, Jairo,(2002), Viejos y nuevos caminos hacia la privatización de la educación pública. Política educativa y neoliberalismo, Unibiblos, Universidad Nacional de Colombia, 2002