

# **EL PEI Y LA TRANSFORMACIÓN ESCOLAR**

## **Aproximaciones prácticas al PEI**

**Instituto Alberto Merani  
Septiembre de 2011**

# ¿Qué significa PROYECTAR?

## **PROYECTAR:**

- Idear, disponer o proponer un plan para ejecutar algo

## **PROYECTO:**

- Imagen anticipada de una situación o del estado a que podría llegar lo que uno se propone hacer
- Trabajo, redacción preparatoria, primer estado, descripción, modelo anterior a la realización misma

Lavín, Del Solar y Padilla. *El proyecto educativo institucional como herramienta de transformación de la vida escolar*. Santiago, octubre de 1999

# Naturaleza del PROYECTO

Dos componentes fundamentales:

- Un componente de creatividad e inventiva, de sueños, deseos, utopía
- Un componente de acción y organización necesarios para construir ese futuro deseable y posible

Pozner de Weinberg, Pilar. *El directivo como Gestor de Aprendizajes Escolares*. Editorial Aique, Buenos aires, mayo de 1995. pp 70 y ss.

# ¿Qué entendemos por PEI?

El Proyecto Educativo Institucional es un instrumento orientador de la gestión institucional que contiene, en forma explícita, principios y objetivos de orden filosófico, político y técnico que permiten programar la acción educativa otorgándole carácter, dirección, sentido e integración

Lavín, Del Solar y Padilla. *El proyecto educativo institucional como herramienta de transformación de la vida escolar*. Santiago, octubre de 1999

# SENTIDO DEL PEI

El PEI indaga y aterriza la pregunta más importante de la educación: ¿Para qué?

## □ Fines de la educación

- Propósitos fundamentales asumidos
- Jerarquización de los propósitos

## □ Dimensión sociológica, antropológica y filosófica de la educación:

- Tipo de sociedad a formar
- Tipo de individuo a formar

# RECAPITULEMOS: LAS TRES TESIS DESDE LA PEDAGOGÍA DIALOGANTE

- ❖ **T1:** El Proyecto Educativo Institucional constituye una estrategia de desarrollo educativo
- ❖ **T2:** La definición del PEI como estrategia exige interpretar y articular tres planos y tres plazos: microentorno, mesoentorno y macroentorno, junto con tiempo presente, mediano y largo plazo
- ❖ **T3:** La concepción de un PEI, a partir de una interpretación de las múltiples realidades, comporta la resolución de tensiones que definen las prioridades y los mecanismos básicos de acción

# Las escalas de acción



# Los tiempos de la acción

Presente

Lo inmediato  
conjugado con el  
mediano plazo

Situaciones de  
urgencia, pero  
también preparativos  
de largo aliento

Mediano  
plazo

La transición, atenta  
a las dificultades y  
resistencias

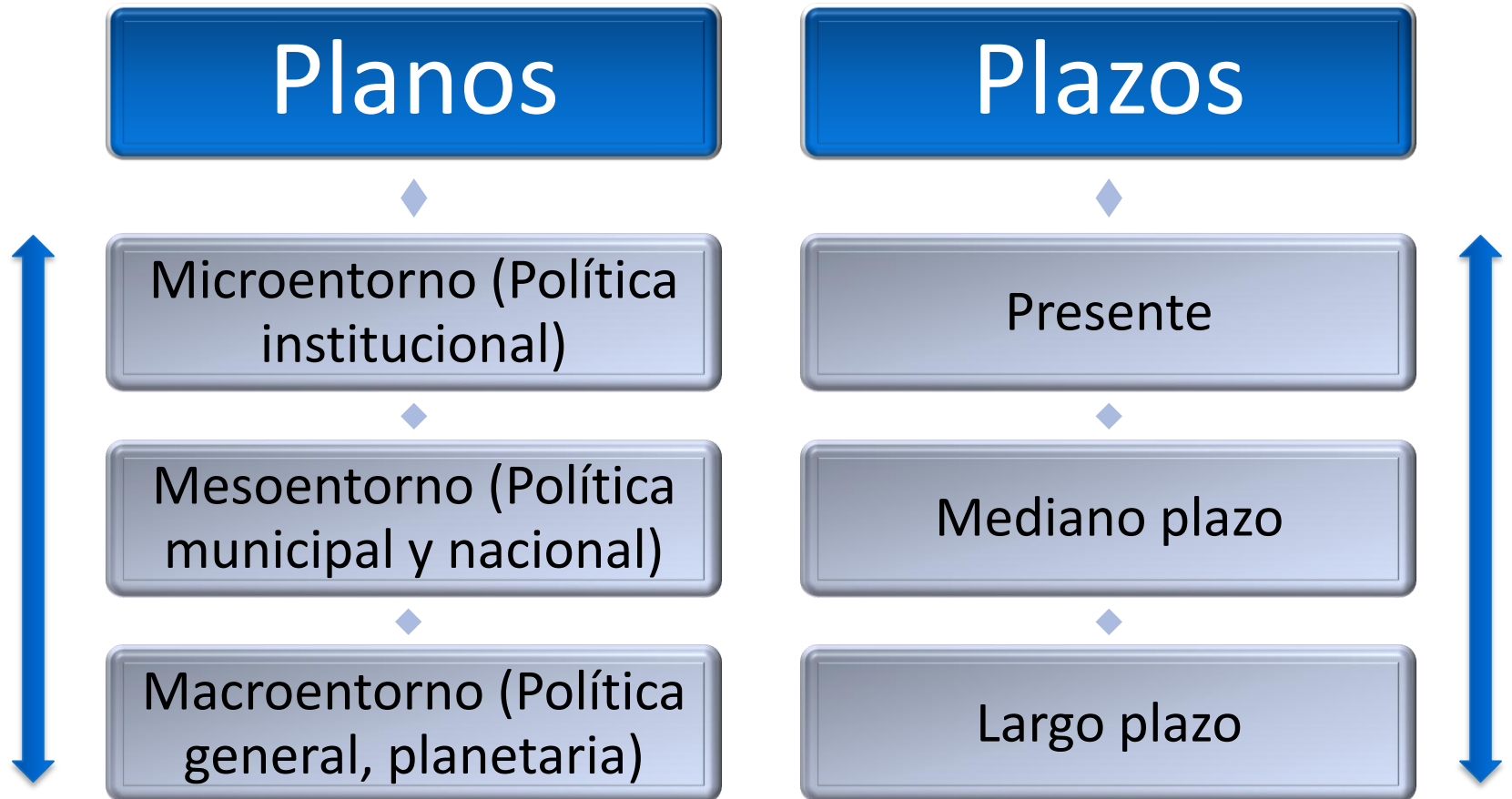
Situaciones de  
configuración y  
ajuste

Largo  
plazo

Las finalidades  
humanas

Ideas fuerza, ideas  
guía

# EL HORIZONTE DEL PEI



<http://www.facebook.com/mov.pedagogico.social>

[mov.pedagogico.social@hotmail.com](mailto:mov.pedagogico.social@hotmail.com)

## Video

**MOVIMIENTO PEDAGÓGICO Y SOCIAL  
POR UNA EDUCACIÓN DE CALIDAD**

# Taller 1. Nuestros Contextos

## **PUNTOS DE PARTIDA**

# “Pensar en situación”

“Si comparamos dos escuelas, de aproximadamente 600 alumnos, ambas ubicadas en sectores de pobreza urbana, con bajos índices de logro, ¿significa que los problemas que ellas enfrentan y sus situaciones pueden ser resueltos con idéntica estrategia?”

Evidentemente NO. El tener en mente **el concepto de “situación” nos obliga a analizar la coyuntura**; la “situación” de **las relaciones entre los docentes**, por ejemplo, entre éstos y los directivos; la “situación” de **los alumnos**, sus necesidades e intereses, la “situación” **pedagógica de los docentes**, sus competencias y debilidades, entre muchas otras.”

Lavín, Del Solar y Padilla. *El proyecto educativo institucional como herramienta de transformación de la vida escolar*. Santiago, octubre de 1999

# ¿Qué queremos **CONSERVAR**?

- En los **FINES**
- En los **CURRÍCULOS**
- En las **INSTITUCIONES**
- En los **DOCENTES**

# ¿Qué queremos **CONSERVAR**?

- La autonomía que nos concede la Ley 115 y los fines que ella contempla (educación obligatoria)
- Nuestro liderazgo
- El aporte social de nuestras instituciones
- El sentido pedagógico del currículo
- Los contenidos básicos fundamentales
- El uso de recursos con naturaleza (función) pública
- El sentido pedagógico, la ética y la mística de algunos docentes
- La idea compartida de integralidad
- La hermandad entre instituciones
- El carácter humanizador de la escuela como espacio de socialización

# ¿Qué queremos TRANSFORMAR?

- En los FINES
- En los CURRÍCULOS
- En las INSTITUCIONES
- En los DOCENTES

# ¿Qué queremos TRANSFORMAR?

- La inestabilidad docente que genera bajo sentido de pertenencia
- La baja articulación entre ciclos y grados
- La baja coherencia horizontal y vertical de las áreas
- Las reuniones de área que se quedan en procedimientos pero no aportan a la articulación y la coherencia
- Las malas prácticas de algunos docentes
- La baja contextualización de algunos fines locales
- La poca autocrítica de algunos docentes
- La asignación de recursos (para que sean más pertinentes para el desarrollo del PEI y más afines a la idea de integralidad)
- Debemos mejorar el uso de TICs y recursos electrónicos, capacitarnos para ello
- Necesitamos un mayor aporte social al entorno para resolver el divorcio entre la escuela y el contexto
- Requerimos una visión integradora (separamos la realidad en partes pero no unimos en un todo los fines, el currículo, los maestros y la institución)

# ¿Qué queremos TRANSFORMAR?

- La baja idoneidad de algunos miembros del personal administrativo
- La tecnificación de la escuela y la pérdida de su esencia pedagógica
- Los fines definidos para que sean más sintéticos, jerárquicos y mejor contextualizados
  - No todos los fines de la Ley 115 deben enunciarse en los PEI de las instituciones
- El currículo para que sea más flexible
  - Economía curricular
  - Mayor trabajo en Matemáticas y Lenguaje y menor número de materias sueltas en grados finales
- La actitud de algunos docentes para que sean más apasionados, motivados, soñadores y comprometidos
- Debemos rescatar la formación en valores
- Necesitamos mayor liderazgo pedagógico de directivos
- Tenemos que elevar la formación pedagógica de los docentes: su conocimiento, apropiación y compromiso
- Precisamos mayor trabajo en equipo, un modelo más colegiado
- Requerimos un modelo pedagógico institucional definido

# EJES EN TENSIÓN

- Es positivo y necesario que exista desacuerdo y debate en varios temas
- Aún así, deben buscarse consensos sobre aspectos fundamentales para orientar la reflexión colectiva: ¿cómo integrar dos enfoques en tensión, uno pragmático, enfocado hacia lo ejecutivo, y uno pedagógico, orientado hacia la reflexión y los postulados teóricos?
- Se requiere una mirada articuladora, la de la **GESTIÓN**

# PREGUNTAS PARA REFLEXIONAR

- ¿De qué manera podemos contribuir a la síntesis y la jerarquización de los fines?
- ¿Es válido afirmar que los fines y los contenidos definidos actualmente deben conservarse?
- ¿Hay algo por cambiar, reducir, ampliar, reorientar a este respecto?
- Además de los mecanismos administrativos de la gestión, ¿qué estrategias pueden usar los directivos y coordinadores para motivar a los docentes y elevar el nivel de compromiso en la escuela?
- ¿Cuál debe ser la participación de los estudiantes y de los padres en estos procesos?

# CONCLUSIONES

- En cada una de las instituciones educativas de Cartagena necesitamos adelantar los siguientes procesos:
- REFLEXIÓN y DISCUSIÓN interna sobre el sentido, los alcances y limitaciones del PEI existente
- AUTODIAGNÓSTICO del nivel de pertinencia y validez del PEI y de los enfoques de gestión implementados
  - Selección de instrumentos: observación directa, encuestas, entrevistas
  - Comisiones o equipos a cargo de cada eje del PEI o dimensión de la gestión
- INTERPRETACIÓN de la situación escolar
- Diseño de una ESTRATEGIA para la divulgación, actualización y apropiación del PEI

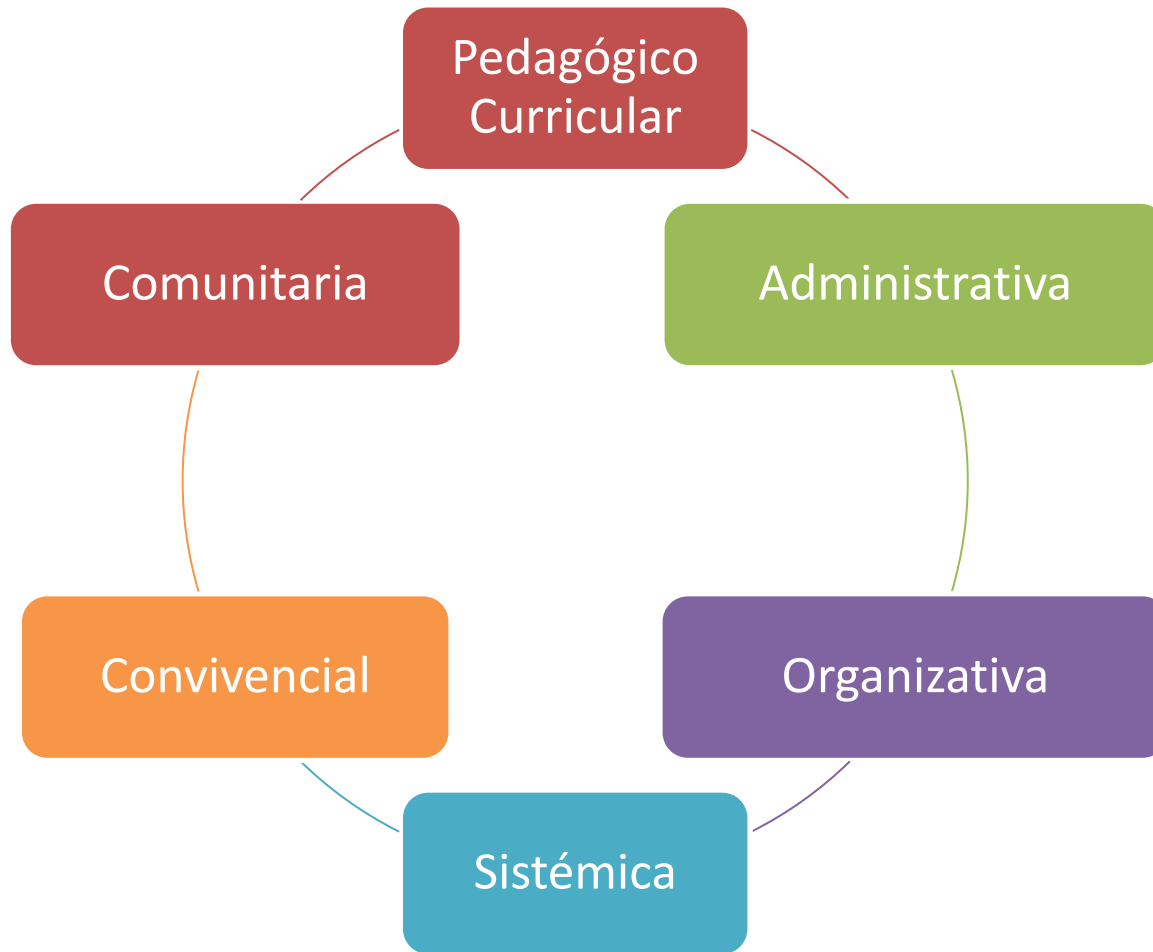
**El PEI y la transformación escolar**

**DESAFÍOS DE LA GESTIÓN  
EDUCATIVA**

# ¿Qué entendemos por GESTIÓN INTEGRAL?

- Para Pozner, la **GESTIÓN ESCOLAR** es el conjunto de acciones relacionadas entre sí que emprende la comunidad educativa para promover y posibilitar el logro de la intencionalidad pedagógica de la escuela
- Es **INTEGRAL** porque considera las distintas dimensiones que configuran la realidad escolar, los planos y plazos que definen el horizonte del PEI, y contempla los proyectos de innovación de la escuela

# DIMENSIONES de la Gestión Escolar



Braslavsky, Cecilia. *Descentralización, Autonomía y Calidad de la Educación en América Latina: elementos para la realización de cuatro estudios compatibles*. Elaborado para UNESCO / OREALC, agosto de 1992

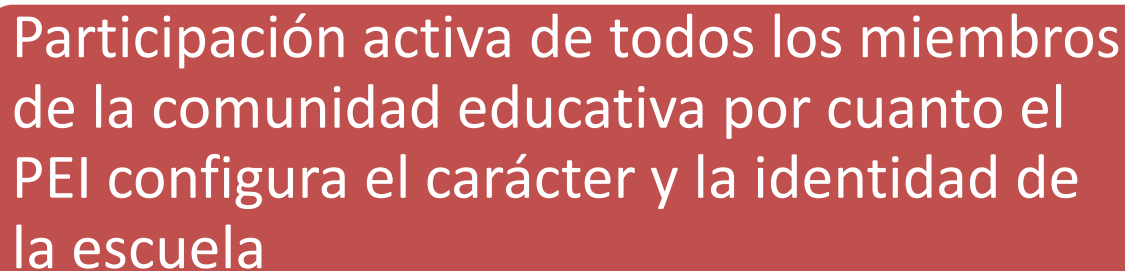
# Insumos para formular el PEI

El PEI es el resultado del trabajo conjunto de todos los que conforman el equipo de gestión escolar, en un primera instancia, y en una segunda instancia, es el resultado de la discusión con la comunidad a la que sirve la escuela, y — sobre todo— a alumnos y padres de familia

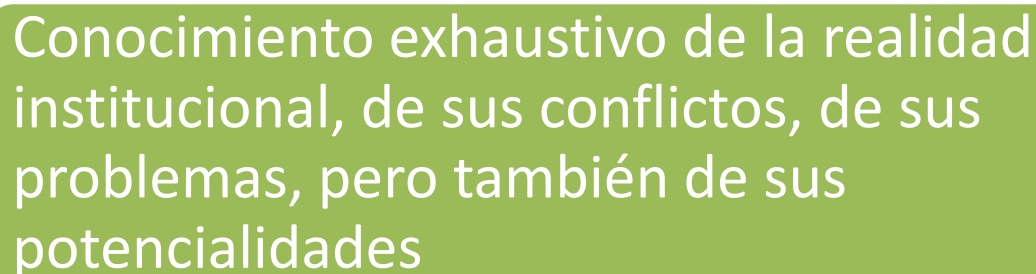
Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato. *Documentos Proyecto Escolar SEG*.  
México, 1995

# Insumos para formular el PEI

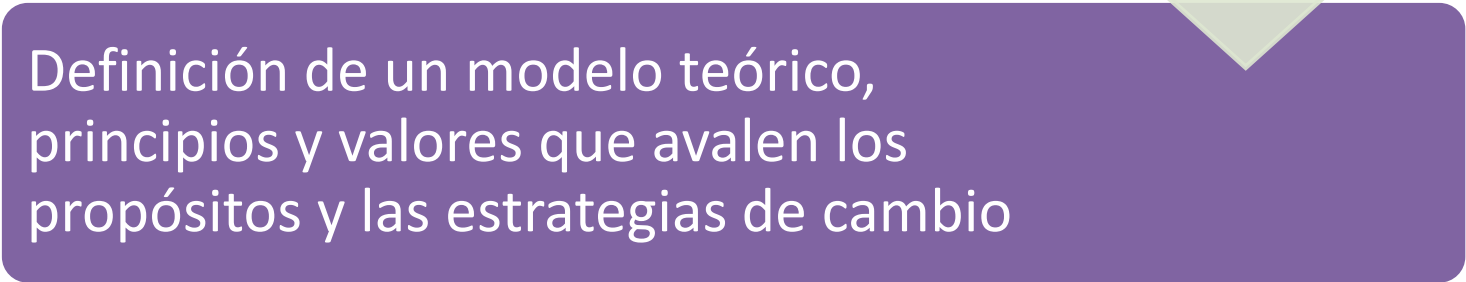
Participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa por cuanto el PEI configura el carácter y la identidad de la escuela



Conocimiento exhaustivo de la realidad institucional, de sus conflictos, de sus problemas, pero también de sus potencialidades



Definición de un modelo teórico, principios y valores que avalen los propósitos y las estrategias de cambio



**Taller 2. Sugerido para ser realizado en  
cada institución educativa**

**AUTODIAGNÓSTICO**

# ¿Quiénes somos nosotros?

Por grupos, analizaremos las distintas dimensiones para ubicar los NUDOS (obstáculos) y NODOS (facilitadores) de la gestión escolar:

- Pedagógico-curricular,
- Administrativa
- Organizativa
- Convivencial
- Sistémica
- Comunitaria

# ¿Quiénes somos nosotros?

Reunidos los distintos grupos de cada dimensión, socializarán sus reflexiones de una de estas maneras:

- Prepararán una DRAMATIZACIÓN que haga evidentes las tensiones más relevantes o las fortalezas más destacadas, o bien
- Elaborarán un MAPA que esquematice tales conflictos y potencialidades

**Taller 2. Sugerido para ser realizado en  
cada institución educativa**

**TÓPICOS FUNDAMENTALES  
DEL PEI**

# Tópicos fundamentales del PEI

Hagamos una primera aproximación a estas cuestiones:

- **Sentido de la educación:** ¿para qué educar y bajo qué principios?
- **Tipo de sociedad:** ¿qué transformar y qué aportar?
- **Tipo de individuo:** perfil del estudiante (en primera instancia)
- **Fines de la IE:** propósitos, metas, definidos por dimensiones o ejes de trabajo

# PÁGINA Y DIRECCIÓN DE CORREO

[www.institutomerani.edu.co](http://www.institutomerani.edu.co)

[v-vargas@institutomerani.edu.co](mailto:v-vargas@institutomerani.edu.co)