

Abril 1999 - Año 1 / N°1

Directora responsable: Marcela Gajardo

E-mail: preal@reuna.cl

Tel: (562)3344302. Fax: (562) 3344303

Santa Magdalena 75, of. 1002.

Santiago - CHILE

Internet: www.preal.cl

Los objetivos de una creciente autonomía y descentralización pedagógica están en el centro de iniciativas que promueven un rol más protagónico de las escuelas en el desarrollo de sus proyectos educativos. En Colombia, desde 1995, las escuelas están diseñando sus propias propuestas educacionales, en el marco de los propósitos de la educación a nivel nacional. En Chile, como parte del programa nacional de mejoramiento de la educación, se ha creado una línea de acción a través de la cual los establecimientos elaboran proyectos para elevar los niveles de logro en áreas culturales básicas y/o mejoran las capacidades cognitivas de sus alumnos.

Escuelas que protagonizan el mejoramiento educacional

Proyecto Educativo Institucional: Carta de navegación de la escuela colombiana

La reforma educativa colombiana, orientada por los principios de la Constitución Política de 1991 y por la Ley General de Educación de 1994, se ha valido de un instrumento que ha venido a cambiar la forma de organización del quehacer escolar: el **Proyecto Educativo Institucional (PEI)**, que cada establecimiento educacional debe elaborar obligatoriamente como requisito indispensable para su legitimidad.

En la práctica, el PEI corresponde a un conjunto de objetivos, métodos y medios particulares definidos por la escuela, que expresan los propósitos de la educación a nivel nacional y la propia filosofía de la institución. Contiene además una programación de las actividades y garantiza su cumplimiento mediante la asignación de responsabilidades a todos los sujetos implicados en su ejecución.

De esta forma, el PEI constituye la «carta de navegación» de la escuela.

Aunque el PEI se plasma en un documento, la idea es que debe ser algo más que un papel: un proceso permanente de reflexión y construcción colectiva, un espacio de participación para reorganizar y dar sentido al quehacer educativo.

Como estrategia nacional, los objetivos de los PEI son:

- promover una organización educativa descentralizada y autónoma;

- crear ambientes propicios para aprender significativamente;
- transformar las relaciones autoritarias y violentas para conformar una comunidad educativa;
- integrar a todos los sectores, procesos y acciones de la institución, así como coordinar también las acciones de la institución escolar con los planes de desarrollo locales y municipales.

¿Cómo se construye el PEI?

Uno de los aspectos más novedosos de los Proyectos Educativos Institucionales es que, desde su formulación hasta su ejecución, involucran a una amplia gama de actores de la «comunidad educativa»: estudiantes, padres de familia, docentes, directivos de la institución, personal administrativo y de servicios, egresados, y representantes del sector productivo y de la comunidad en general. Todos deben aportar principios e ideales sobre el «deber ser» de la educación y contribuir en la orientación, desarrollo, control y evaluación del proyecto educativo.

Producto de este esfuerzo participativo, surge el PEI con sus cuatro componentes principales:

- **Componente conceptual**, que expresa la visión, misión y objetivos que la institución se propone.
- **Componente administrativo**, que contempla procesos de organización y consolidación de la comunidad educativa para la participación, y re-

gula las relaciones grupales y personales, así como la inserción local, regional y nacional. Alude a mecanismos como Gobierno Escolar, Manual de Convivencia, cualificación del personal y administración de recursos.

- **Componente pedagógico**, que abarca diversos procesos como la creación de un ambiente escolar propicio para el aprendizaje; el diseño del currículo; un plan de estudios que establece contenidos, tiempos y secuencias para desarrollar competencias básicas y conocimientos; una evaluación permanente y cualitativa; y la formación de maestros para poner en práctica el PEI.
- **Componente de interacción y proyección comunitaria**, que orienta la relación de la comunidad educativa con su entorno local, regional y nacional. Esto posibilita construir proyectos de extensión y servicio a la comunidad, y facilita el aporte que esta última puede hacer a la escuela.

Estos cuatro componentes se expresan finalmente en el **Plan Operativo** del PEI.

Aún cuando el proceso de implementación de los PEI lleva recién cuatro años, ya se puede advertir los aspectos que han resultado más innovadores:

- la transformación de la institución escolar, convirtiéndola en gestora de su propio desarrollo y organización,

- la construcción social de los fundamentos conceptuales propios y del currículo escolar
- la evaluación cualitativa e integral
- la metodología de enseñanza-aprendizaje desarrollada por proyectos pedagógicos integrales y asignaturas,
- la interacción con la comunidad.

¿Qué ha ocurrido con los PEI?

Pese a que el Ministerio de Educación Nacional no ha sistematizado aún la información sobre esta materia, se estima que el 90% de las instituciones educativas tienen su PEI. A fin de conocer el estado de desarrollo y facilitar el intercambio de experiencias más significativas el gobierno estableció incentivos financieros anuales a 200 proyectos (US\$ 6.000 promedio) que son utilizados para el fortalecimiento institucional. Durante los últimos dos años se identificó 383 PEI con avances importantes en su construcción y desarrollo.

¿Cuáles han sido, en la práctica, las fortalezas y debilidades del proceso? El Instituto SER, de Colombia, intentó indagar sobre estos aspectos en 12 escuelas de tres Departamentos colombianos. Sus conclusiones para estos casos indicaron,

entre otras cosas, que:

- En cuanto a autonomía, la posición generalizada es la de un avance, especialmente en lo organizacional.
- El PEI ha llevado a centrar la atención en lo organizativo, gerencial y operativo de la institución, pero se ha descuidado lo esencial de la escuela: el conocimiento.
- El PEI es, sin duda, un gran instrumento del cambio que, por ahora, se centra en la institución, pero comienza a trascender las fronteras de la escuela en la medida que se amplía la participación de toda la comunidad. Otros efectos relevantes detectados en el estudio son los cambios de actitud entre los miembros de la comunidad educativa, una mayor comprensión frente a las situaciones educativas y de aprendizaje de los alumnos, el mejoramiento del clima organizacional, de la calidad de la educación y del rendimiento académico.

Entre las críticas que han surgido en torno a los PEI están las de algunos docentes que consideran que éstos implican una mayor exigencia laboral con la misma retribución salarial. También advierten sobre la desarticulación de la capacitación respecto de los procesos que se viven al interior de la escuela.

En cuanto a la evolución de los PEI, se advierte la necesidad de poner atención, entre otras cosas, al riesgo de burocratizar o rutinizar la construcción de los proyectos. ©

OPERACIONALIZACION DEL PEI



Contacto para más información:

Ligia Victoria Nieto Roa.
 Coordinadora Nacional de los PEI, Ministerio de Educación Nacional (Colombia).
 Tel: (57-1) 2222800 ext 2109,
 Fax: (57-1) 2224715

Bibliografía de referencia:

- Caballero, P. «La autonomía escolar y el Proyecto Educativo Institucional en Colombia», Mimeo. Diciembre 1998.
 - Ministerio de Educación Nacional, «PEI. Lineamientos», Serie Documentos de Trabajo. Bogotá, 1996
 - Calvo, Gloria, «Los proyectos Educativos Institucionales y la descentralización pedagógica en Colombia» en UNESCO - OREALC «Nuevas formas de enseñar y aprender». Santiago, Octubre de 1996.

Programas de Mejoramiento Educativo en Chile: Una línea de acción para la descentralización pedagógica

El involucramiento de las escuelas en la elaboración de sus propios proyectos para el mejoramiento de la educación, también se ha constituido en una estrategia de descentralización pedagógica en Chile. De hecho, el Programa de Mejoramiento de la Calidad y Equidad de la Educación (MECE) —iniciado por el ministerio del ramo en 1992— ha tenido como una de sus principales líneas de acción los Programas de Mejoramiento Educativo (PME).

¿En qué consisten? Los PME son iniciativas de mejoramiento educativo generadas e implementadas por los equipos docentes de las escuelas. Surgen a partir de un análisis que realizan los docentes de la situación del establecimiento, buscando identificar los aspectos del aprendizaje que están más débiles. Con este antecedente, desarrollan una propuesta para mejorar en uno o más aspectos particulares, la cual se concreta en un proyecto que es presentado a las autoridades de educación.

Por esta vía, en Chile se ha apoyado hasta el momento la realización de más de 5.600 PME, con un creciente interés de los establecimientos por participar con sus iniciativas.

Para la ejecución y financiamiento de sus PME, las escuelas compiten anualmente en un concurso por recursos públicos de un Fondo creado especialmente para este fin. Cada proyecto debe incluir:

- Diagnóstico de la situación de la escuela
- Objetivos del PME
- Población beneficiada
- Estrategia
- Actividades del proyecto

Distribución de PME por Area de Aprendizaje (%)			
Enseñanza Básica 1992-1997		Enseñanza Media 1996-1997	
Lenguaje	62,3 %	Lenguaje y comunicación	28,8%
Integración de Asig.	20,4 %	Integración de Asgnaturas	35,7 %
Integración Social	8,5 %	Formación Matemáticas	5,6%
Matemáticas	3,8 %	Formación Científica	7,9 %
Cs. Naturales	2,7%	Formación afectiva, valórica y de convivencia social	14,3 %
Otros*	2,3 %	Otros**	7,7 %

*(Cs. Sociales, Arte, Ed. Física y Funcional)
 **(Comprensión de la sociedad y la cultura, Formación general para el trabajo, Formación tecnológica y Apreciación, interpretación y expresión artística.

- Distribución de las responsabilidades y funciones
- Presupuesto
- Cronograma de ejecución
- Modalidades de evaluación

En la evaluación y selección de los proyectos, se aplican tres criterios fundamentales: mejorar procesos y resultados educativos (calidad), favorecer a escuelas con mayores deficiencias de aprendizaje (equidad), y adecuar la enseñanza a las particularidades de las escuelas y su contexto (pertinencia). La escuela que se adjudica un PME recibe recursos financieros calculados en función de su matrícula escolar. Los montos otorgados varían entre los 3.000 y 10.000 dólares, con un promedio de 6.000 dólares. Recibe también un Paquete de Apoyo Didáctico (PAD) que puede incluir televisor, videograbador, microcopios, etc., según el proyecto.

Durante 1992 y 1993, los PME atendieron a escuelas básicas y de educación especial. En 1994 y 1995 se incorporaron el Programa MECE Rural y el Programa de Educación Ambiental, y a partir de 1996 se integran también los establecimientos de enseñanza media. En los siete concursos anuales desarrollados entre 1992 y 1998, se han financiado 5.643 proyectos, beneficiando a más de 2.276.000 alumnos y 94.000 docentes, de un total de 8.539 establecimientos.

Áreas y estrategias para el desarrollo de los PME

Los Proyectos de Mejoramiento Educativo tienen como objetivos específicos elevar los niveles de logros en las áreas culturales básicas así como en lo referente a las capacidades cognitivas. De esta forma, las escuelas pueden presentar proyectos en las áreas de: Lenguaje, Matemáticas, Ciencias sociales, Ciencias naturales, Arte, Educación física, Integración de asignaturas e Integración social.

La experiencia de los primeros años de funcionamiento de la línea de PME indica que, independiente del área temática del proyecto, las estrategias aplicadas con mayor frecuencia son:

- Implementación de **salas didácticas o laboratorios**, para el desarrollo de actividades como: talleres de escritura creativa, dramatizaciones, actividades lúdicas, experiencias científicas, actividades matemáticas, exhibición de videos, foros, etc.
- Elaboración de **publicaciones**, tales como diarios o revistas escolares, boletines y/o recopilaciones, ofreciendo a la comunidad escolar la posibilidad de participar tanto en la producción de textos como en su lectura.
- Utilización de **medios audiovisuales**, facilitada especialmente por

el Paquete de Apoyo Didáctico (PAD), tras lo cual está la idea de incorporar la escuela al desarrollo tecnológico audiovisual al que están expuestos los niños fuera de ella. Asociada al uso de medios aparece con fuerza la presencia de radios escolares, en general en circuito intraescuela.

El área que ha presentado un mayor porcentaje de proyectos en los primeros años ha sido la de

Lenguaje, persiguiéndose objetivos como incrementar el interés por la lectura y mejorar las habilidades de comprensión lectora, así como desarrollar la calidad de la escritura en términos formales (ortografía, caligrafía, redacción) y en términos de creatividad.

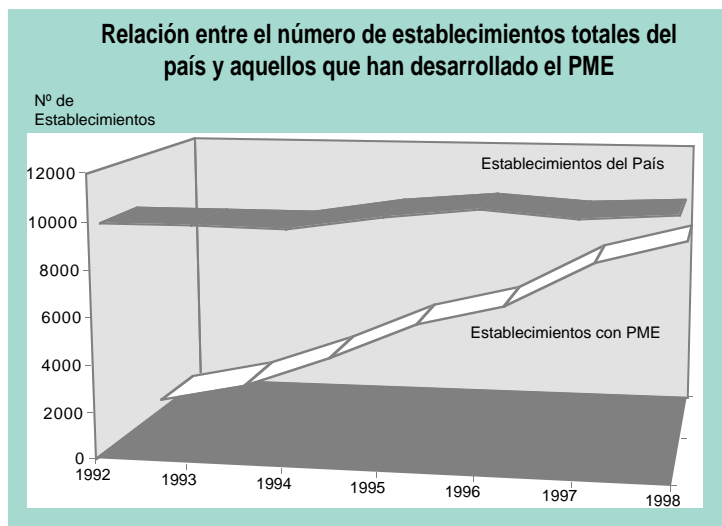
En segundo lugar está el área de **Integración de Asignaturas**, que comprende una heterogeneidad de proyectos destinados al desarrollo de habilidades y funciones básicas para facilitar el aprendizaje y el desarrollo personal en general. Por ejemplo “desarrollar la capacidad de síntesis, análisis y razonamiento lógico” o “elevar el rendimiento en general... e incidir en su desarrollo personal y social”.

En menor número, se encuentran los proyectos del área de **Matemáticas**, promoviéndose en la mayoría de los casos el acondicionamiento de un espacio dentro de la escuela para el trabajo en esta área, introduciendo nuevos materiales didácticos y nuevas formas de trabajo.

El resto de las áreas temáticas recibe aún escasos proyectos.

Resultados alentadores

En casos de PME exitosos, se ha observado un aumento en las comunicaciones horizontales entre los profesores de las distintas asignaturas y/o



niveles, prácticas de diagnóstico y análisis de problemas, búsqueda de soluciones y evaluaciones en equipo, jerarquización de acciones, cooperación y aportes de padres o de la comunidad para la ejecución de los proyectos, identificación de necesidades de capacitación, innovación curricular y producción de materiales educativos.

El Ministerio de Educación ha destacado dos resultados como especialmente positivos:

1. *La mayor participación de los padres y comunidad en el quehacer escolar.* Se ha producido una creciente interacción entre la escuela y los padres. En la práctica, estos últimos se han incorporado no sólo ayudando a preparar materiales o colaborando con la implementación de los espacios físicos, sino también como monitores de talleres con alumnos, como ayudantes de los profesores en actividades pedagógicas, o aportando conocimientos de su oficio.

2. *El perfeccionamiento docente.* Los PME han generado una mayor demanda de capacitación, especialmente para la transferencia de metodologías y estrategias de enseñanza innovadoras. La modalidad más frecuente es la capacitación en servicio, es decir, aquella en que los especialistas encargados de ofrecer el perfeccionamiento van a la escuela a realizar talleres con los equipos docentes. Otro tipo de perfeccionamiento que ha sido favorable-

mente evaluado es el ofrecido por profesores destacados de otros establecimientos educacionales.

En una evaluación general, el Ministerio de Educación destaca algunos avances que, si bien son positivos, están expuestos a algunos riesgos. Se admite que la estrategia de muchos de los PME significa efectivamente una innovación con respecto a la tradición pedagógica de

la escuela. No obstante, su objetivo no siempre se cumple a cabalidad o se debilita con el tiempo. Por ejemplo, a pesar del positivo avance que significa la sala didáctica en términos pedagógicos, puede correrse el riesgo de restringir las metodologías activas y participativas sólo a este espacio físico.

Finalmente, se destaca el hecho de que en muchas escuelas los PME han contribuido realmente a avanzar hacia una mayor descentralización pedagógica, lográndose mayores niveles de autonomía y mejor clima organizacional. Sin embargo, en algunos casos el espacio de encuentro y de reflexión pedagógica de los docentes y las reuniones de evaluación se van haciendo más escasos, lo que puede atenta contra la proyección que se espera que tenga el PME en el tiempo. ©

Contacto para mayor información: Juan Eduardo García-Huidobro. Ministerio de Educación (Chile). E-mail: pme@mecemail.stgo.plaza.cl. Fax: (56-2) 6731328.

Bibliografía de referencia:

- Cristián Cox, «La reforma de la educación chilena: contexto, contenidos, implementación», PREAL, Documento N°8. Santiago, 1997.
- Ministerio de Educación, División de Educación General, «Directorio de Proyectos de Mejoramiento Educativo», Tomo I al IV. Santiago, 1996.
- Ministerio de Educación, Información Estadística de los Equipos de «Los Proyectos de Mejoramiento Educativo 1992 - 1998». Mimeo. Santiago, 1999.