

Gestión del Proyecto Educativo Institucional, experiencia en el preuniversitario "Presencia de Celia"

Management of the Institutional Educational Project, experience in the pre-university "Presencia de Celia"

Recibido: 20/12/2021 | Aceptado: 02/03/2022 | Publicado: 19/06/2022

Juana Gómez Canett ^{1*}

^{1*}. Doctora en Ciencias y Profesora Titular. Proyecto institucional "Gestión científica en el desarrollo educativo local y comunitario. juanagoca54@gmail.com ID ORCID <http://orcid.org/0000-0002-2885-0184>

Resumen:

Las formas de trabajo constituyen el contenido de las transformaciones educacionales en el III Perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación y dentro de estas, el Proyecto Educativo Institucional (PEI) se debe gestionar por la institución educativa. En esta investigación se realizó la gestión del PEI en dos momentos: en el primero se realizó la sensibilización y preparación del Consejo de dirección mediante la consultoría Cooperada y Combinada. El segundo se insertó en las etapas del sistema de trabajo entre los meses de septiembre y octubre. Estuvo dirigido a la sensibilización y preparación de todos los que participan (septiembre), así como el acompañamiento a los órganos de dirección y técnicos en el despliegue de la gestión (octubre), Las acciones se caracterizaron por la participación protagónica de todos los miembros de la institución educativa, la familia y los agentes de la comunidad en la toma de decisiones. En este momento, es de suma importancia, las diferentes responsabilidades que el Consejo de Dirección le otorgó a los órganos de dirección y técnicos en el proceso de gestión del PEI y su actividad fundamental se centró en el seguimiento, control y evaluación de los resultados de su ejecución.

Palabras clave: proyecto educativo institucional, perfeccionamiento.

Abstract:

The forms of work constitute the content of the educational transformations in the III Improvement of the National Education System and within these, the Institutional Educational Project (PEI) must be managed by the educational institution. In this investigation, the management of the PEI was carried out in two moments: in the first, the awareness and preparation of the Board of Directors was carried out through the Cooperated and Combined consultancy. The second was inserted in the stages of the work system between the months of September and October. It was aimed at raising awareness and preparing all those who participate (September), as well as accompanying management and technical bodies in the deployment of management (October). The actions were characterized by the leading participation of all members of the educational institution, the family and the agents of the community in decision-making. At this time, the different responsibilities that the Board of Directors granted to the management and technical bodies in the management process of the PEI and its fundamental activity focused on the monitoring, control and evaluation of the results of its execution.

Keywords: institutional educational project, improvement.



Introducción

Las transformaciones que se llevan a cabo en las instituciones educacionales como resultado del III Perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación tienen como centro las formas de trabajo entre las cuales tiene un lugar primordial el Proyecto Educativo Institucional (PEI), este se construye con todos los agentes y agencias de la institución y la comunidad, de forma participativa y democrática, de manera que todos tengan la oportunidad de participar en la toma de decisiones y de aprender en una comunidad educativa acogedora, respetuosa y solidaria, frente a la diversidad de personas que participan.

El PEI tiene como finalidad la elaboración de un sistema de actividades educativas para los estudiantes, así como de superación y preparación metodológica del colectivo de directivos y docentes, la capacitación de todos los agentes de la comunidad para satisfacer las necesidades educativas de los implicados, garantizando el sistema de relaciones socio educativas necesarias y lograr la calidad del proceso educativo.

De lo expresado anteriormente se percibe lo complejo de su proceso de gestión, lo cual ha sido un reto para cada una de las instituciones educacionales, el PEI es suigéneris, se debe elaborar como "traje a la medida," por esta razón, la preparación y la creatividad de sus directivos y docentes es esencial en su gestión.

Es importante destacar que el preuniversitario "Presencia de Celia" forma parte del proceso de experimentación del III Perfeccionamiento desde sus inicios en el curso 2014-2015, por lo que la experiencia en su construcción, comprendida entre los años 2015 hasta el 2020 consolida la gestión a nivel institucional, por esta razón el objetivo de este trabajo es mostrar una propuesta de gestión del PEI en esta institución educativa.

Materiales y métodos

La experiencia que se expone, en la gestión del PEI en el preuniversitario, se realizó en los meses de agosto, septiembre y octubre del curso 2018-2019, en dos momentos y en correspondencia con las etapas del Sistema de Trabajo:

Primer momento. La sensibilización y preparación del Consejo de Dirección, se realizó en el mes de agosto, mediante un proceso de asesoría pedagógica cooperada y combinada, esta estuvo relacionada con el contenido de la gestión, las funciones de los órganos de dirección y técnicos en cada etapa, las responsabilidades que asumen, los métodos y estilos de dirección así como, el qué y cómo lograr la participación protagónica de todos. Se utiliza un test para identificar los estilos, así como técnicas participativas para lograr el diálogo y el consenso de todos los involucrados en la gestión.

Segundo Momento. En los meses de septiembre y octubre, en el contexto del sistema de trabajo se realizó el acompañamiento a la estructura institucional en la planificación, ejecución, control y evaluación del proceso de gestión del PEI.

En su realización se utilizaron métodos del orden teórico (sistematización, vivencial, analítico-sintético; inductivo – deductivo, sistémico estructural) y empíricos (test de estilos de dirección, análisis de documentos, entrevista no estructurada y trabajo grupal)

Resultados y discusión



Como parte del III Perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación, entendido como: "un proceso permanente, participativo de revisión, actualización y reajuste del sistema educativo de acuerdo a las nuevas exigencias del desarrollo social y el condicionamiento histórico del fin del servicio educacional, con la implicación de las agencias sociales y comunitarias". Ruíz, A. (2002), en las instituciones educacionales se utilizan nuevas formas de trabajo entre las cuales se encuentra el Proyecto Educativo Institucional (PEI), expresa la medida en que la institución educacional identifica conscientemente las necesidades educativas, así como los ideales y planifican un camino para llegar a ellos. Lo que constituye una elevada expresión de nuestra conciencia y un producto del desarrollo de nuestra personalidad.

El Proyecto Educativo Institucional (PEI) es:

"El sistema de acciones que traza la institución educativa con la implicación de los docentes, estudiantes, familias y factores de la comunidad, para dar cumplimiento al fin y los objetivos generales del nivel, para desarrollar la función que le encarga la sociedad." (ICCP, 2016, pág. 50)

Como célula fundamental del (PEI) se construye el Proyecto Educativo de Grupo (PEG), y se concibe como "el sistema de acciones a nivel de grupo, con la implicación de los estudiantes, docentes, familia y comunidad, para darle cumplimiento al fin y los objetivos del nivel educativo". (ICCP, 2016, pág. 54)

De esta forma, tanto uno como el otro, se convierten en escenario del trabajo preventivo, porque en su elaboración se deben tomar decisiones colectivas con el protagonismo y el consenso de todos los actores. En el PEI se debe lograr que las acciones elaboradas satisfagan las necesidades de aprendizaje de todos los que participan y de manera particular la formación integral de los estudiantes con énfasis en aquellos que son vulnerables a la marginalidad y la exclusión social.

En el contexto educativo, es cada vez más frecuente la referencia al concepto de gestión para indicar el proceso de planificación, organización, ejecución, control y evaluación en las instituciones para el cumplimiento de los objetivos a largo, mediano y corto plazo para resolver los problemas educativos y alcanzar el estado deseado.

La gestión educativa ha sido abordada por diversos investigadores como Bringas, J. A. (1999); Casaus, J. (2000); Amarate (2000); Valiente, P. y Álvarez, R. (2000); Valdés, H. (2002); Soler, K. (2005); Valcárcel, N. y Kú, M. (2005); Tarrasa, A. R. (2008). Tarrasa, A. R. (2008); Rodríguez, A. C. (2009); Godoy, M. (2010); Graffe, J. (2011) Castañeda, M. (2014); Valle, A. (2014); Carbonel, J. E. (2015); Deler, G. (2014, 2015); Hernández, Y. (2016), entre otros. Estos autores le otorgan vital importancia a la gestión educativa de la escuela para cumplir con los objetivos del proceso educativo en la formación integral de los estudiantes.

Sobre el término gestión educativa Carbonell, J. (2013) realiza una sistematización de los trabajos realizados por Godoy, M. (2010) y Graffe, G. J. (2011) entre otros autores de la primera y la segunda década del siglo XXI, los que exponen sus posiciones teóricas para la gestión en las instituciones educacionales. En los estudios realizados por el investigador de referencia, sustenta, la evolución que ha



sufrido el término gestión en la actualidad y profundiza en su caracterización, afirmando que incluye aspectos esenciales como:

El sistema de relaciones institucionales, la proyección estratégica, la pertinencia social que precisa de una concepción integral y sistémica, los valores compartidos o deseados, las tendencias de la gestión hacia el desarrollo sostenible, la cultura para la paz y la democratización en las organizaciones” y sostiene que “esta representación del desarrollo, convierte a la gestión en un proceso de gran pertinencia social que precisa de una concepción integral y sistémica. (Carbonell, 2013, pág. 10).

En las instituciones educativas el papel de la gestión se revela cada día más como una necesidad para enfrentar los problemas de nuestra época y alcanzar los objetivos de la educación, propiciando altos niveles de eficiencia y eficacia mediante la excelencia en la gestión e integración de los procesos que la caracterizan, todo lo cual condiciona su importancia en la realidad actual, para Deler, la gestión es el “proceso mediador en el que intervienen funciones de planificación, organización, dirección y control de la acción educacional, con la participación de todos los actores sociales, para contribuir a alcanzar los fines y objetivos propuestos” (Deler Ferrera, G. 2015 .pág. 22). Este autor hace referencia al proceso de gestión en el sector educacional, destaca la importancia de la participación de todos en el proceso de toma de decisiones y de la mediación de los directivos para motivar hacia el logro de los objetivos.

En la literatura consultada, los investigadores sostienen diferentes niveles de participación, donde la gestión, ocupa el lugar más alto porque en ésta el proceso participativo se torna más complejo ya que demanda de los que dirigen y participan, un alto nivel de preparación para tener parte y sentirse parte del proceso de toma de decisiones.

Es evidente que como elemento central de la gestión educativa, se encuentra el ser humano, lo cual resulta de gran importancia para su tratamiento en la gestión del PEI. Esto constituye otro de los elementos que caracterizan la tendencia de la gestión en la educación, es decir, el ser humano como protagonista de su desarrollo, para lo cual se hace necesario cambiar las tradicionales y obsoletas formas de dirigir y aplicar nuevos estilos de gestión con una concepción científica, participativa, humanista, dialógica, inclusiva, integradora y sistémica, a la luz de las tendencias contemporáneas de las Ciencias Pedagógicas y el desarrollo sostenible.

La gestión educativa para la elaboración del PEI se debe caracterizar por:

- El papel de la gestión para enfrentar los problemas en la formación integral de los estudiantes y alcanzar los objetivos de la educación.
- El diagnóstico y caracterización integral de los estudiantes como premisa para la elaboración de las acciones del Proyecto Educativo de Grupo y el Institucional.
- Los valores compartidos por directivos, profesores, estudiantes, familia y comunidad en la gestión del proceso educativo.



- El ser humano como protagonista del proceso de gestión.
- La atención diferenciada y personalizada a cada estudiante para el desarrollo de sus potencialidades.
- La gestión se realiza desde una concepción científica, integradora y desarrolladora del proceso educativo.

Muchos son los autores que consideran que el sistema de trabajo en el MINED se caracteriza por tres dimensiones paralelas y recurrentes: una dimensión de generación empírica, relacionada con la caracterización institucional, grupal e individual (estado real o actual); una dimensión exploratoria en la cual se debe pronosticar y modelar el estado deseado sobre bases objetivas; y una dimensión descriptiva en la cual se deben fundamentar científicamente las actividades interactivas, objetivos formativos, métodos, modos de actuación profesional y acciones de dirección que estratégicamente se deben proyectar para salvar la brecha, y por otra parte, encaminada a revelar científicamente las regularidades, logros y dificultades del proceso educativo, a partir de las cuales se reiniciará el proceso de gestión, cada vez, en un nivel cualitativamente superior. Estas dimensiones se concretan en tres etapas de trabajo (Sistema de trabajo) que en el mes garantizan el reajuste del sistema de manera que garanticen los cambios cuantitativos y cualitativos del objeto de dirección hacia el estado deseado (objetivos de la formación integral).

El sistema de trabajo ha sido investigado por diferentes autores en el contexto educacional Valle Lima (2007); Alonso, S. (2004); Hernández, y. Deler, G. (2016) para este trabajo se asume la definición aportada por Valle que lo define como: "el conjunto de componentes interrelacionados y lógicamente estructurados que permiten la realización de un determinado trabajo profesional, sobre la base de cumplir ciertas funciones y con el fin de lograr los objetivos trazados". Como componentes del sistema de gestión para esta investigación se tuvieron en cuenta:

Primera etapa de preparación para la gestión: divulgación de los objetivos (estado deseado). Caracterización institucional (estado real). La sensibilización y preparación de todos los que participan.

Segunda etapa de ejecución y seguimiento de la gestión: caracterización grupal e individual y la demostración de estilos y métodos de dirección participativos en la elaboración de los proyectos de grupo.

Tercera etapa de control y evaluación de la gestión.

La composición de los órganos de dirección y técnicos varía en correspondencia con el nivel educativo desde la enseñanza preescolar hasta el preuniversitario, su importancia en este proceso de gestión es que cada uno de ellos tenga claridad de su responsabilidad en la construcción del proyecto de grupo como el PEI.

En los Preuniversitarios la construcción PEI tienen características particulares pues el estado deseado en la formación integral de los estudiantes de este nivel educativo: el fin, objetivos y el perfil del egresado y el estado real actual lo proporciona el diagnóstico integral en el cual se identifican las necesidades educativas de todos los que participan. Existe una brecha entre estos dos estados, que el estudiante debe vencer a partir del cumplimiento de las acciones educativas elaboradas en el PEI.





Para gestionar la construcción del PEI, constituye una premisa la preparación del director mediante la asesoría pedagógica la cual constituye una de las formas de trabajo metodológico, que se define en el artículo 56 de la Resolución 200/2014 como:

“La forma de trabajo metodológico que se realiza a nivel de institución con los docentes para la realización de un trabajo metodológico diferenciado, que ayuda a organizar el sistema de actividades didáctico-metodológicas. Parte del principio interactivo que tiene el educador en formación con el tutor, donde este último debe organizar, guiar, orientar, asesorar el contenido del trabajo metodológico para potenciar el desarrollo integral para que se apropie de los principales métodos y procedimientos que hagan más efectiva su labor”. (MINED, 2014).

Para realizar la asesoría pedagógica se utilizó la Consultoría Educativa Cooperada y Combinada (CECC) como:

“Tipo de asesoría en la cual se establece una relación profesional de ayuda pedagógica personalizada donde se combinan el trabajo cooperado entre asesor y asesorado y desde este la autopreparación, creando una situación particular de enseñanza-aprendizaje que facilita el proceso de preparación de directivo en el puesto de trabajo.” (Gómez Canett, J. 2010 pág. 83).

Para la gestión del PEI en el Preuniversitario “Presencia de Celia” se proponen las siguientes responsabilidades de los órganos de dirección y técnicos en las tres etapas del sistema de trabajo.

Primera etapa. Sensibilización. Caracterización. Preparación.

- **Gestión del Consejo de dirección:** presenta la caracterización de la institución elaborada a partir de la entrega pedagógica y el consenso alcanzado con los claustros y planifica de forma cooperada con los que participan en el consejo, la divulgación del fin, objetivos y perfil del egresado del Preuniversitario (estado deseado). Planifica las acciones de sensibilización y preparación en las nuevas formas de trabajo como contenido de la gestión en el III Perfeccionamiento, así como el estilo y método de dirección participativo. En su ejecución, participa en las reuniones del consejo técnico, departamento, claustros y las actividades para la elaboración de los proyectos de grupos.
- **Gestión del Consejo técnico:** ejecuta acciones de sensibilización y preparación de los directivos y docentes para la construcción del PEI y de grupo.
- **Gestión del claustro:** planifica, ejecuta y coordina con los profesores guías, la realización del diagnóstico para la caracterización de los estudiantes, así como los estilos, métodos y procedimientos de dirección para lograr la participación protagónica de los estudiantes y su familia

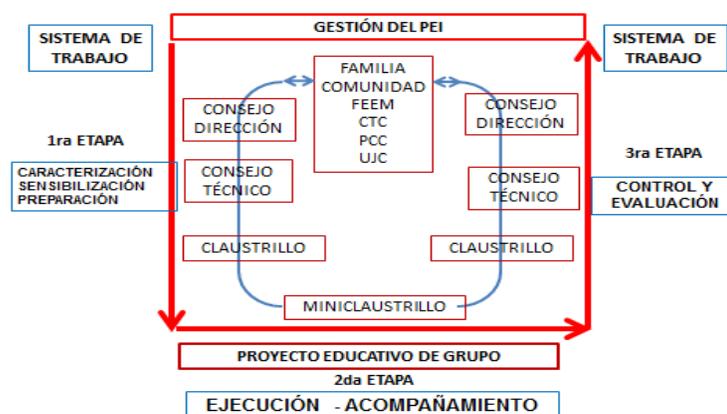
en la gestión del proyecto de grupo, teniendo en cuenta los resultados de la caracterización y los nuevos componentes educativos.

Segunda etapa: Ejecución - Acompañamiento en las acciones de gestión.

- **Gestión de los mini claustros:** el profesor guía coordina y planifica con los profesores que imparten clase al grupo la elaboración de la caracterización, así como las acciones para la elaboración del proyecto de grupo con la participación de la familia. El profesor guía prepara al grupo, comparte con ellos el diagnóstico académico, coordina la participación de la familia. Utiliza métodos procedimientos y técnicas participativas para que el grupo exponga, sus necesidades, intereses, motivaciones educativas y propongan actividades complementarias para satisfacer sus necesidades educativas como parte del currículo institucional. El Consejo de dirección y técnico acompaña a los mini claustros en la conformación de los proyectos de grupo.

Tercera etapa: Análisis, Control. Evaluación del proceso de gestión y el sistema de actividades del PEI.

- **Gestión del Claustro:** valora en reunión plenaria, de forma participativa, con los profesores guías los resultados de la caracterización por grupos y las actividades complementarias propuestas, haciendo los ajustes necesarios para lograr la correspondencia entre ambos y los resultados esperados en la formación integral del estudiante. Informa los resultados al Consejo de dirección.
- **Gestión del Consejo técnico en coordinación con los jefes del área del conocimiento:** desde lo propuesto en los claustros, elabora la caracterización institucional, planifican y ejecutan con la participación protagónica de los docentes, la elaboración del plan metodológico, los planes de desempeño individual y el Plan de superación. Proponen el sistema de actividades complementarias (Currículo institucional) y las incluye en el horario docente.
- **Gestión del Consejo de dirección:** analiza los resultados de la caracterización de la institución y las actividades complementarias del PEI para incluir en el plan anual. Planifica y coordina fechas de control y evaluación del cumplimiento de las actividades programadas, despachos, tareas delegadas para la preparación y reorganización del trabajo de la estructura y fechas para el tratamiento del tema durante el curso.



Conclusiones

En el III Perfeccionamiento, el Proyecto Educativo Institucional es una de las nuevas formas de trabajo que se debe gestionar en la escuela a través de los órganos de dirección y técnicos.

La gestión del Proyecto Educativo Institucional debe implicar a toda la comunidad educativa, la familia y los agentes y agencias de la comunidad desde la participación protagónica en todos los procesos de la gestión.

La elaboración del proyecto de grupo es la premisa para la conformación del sistema de acciones del Proyecto Educativo Institucional. El cumplimiento de las etapas en la gestión del proyecto es esencial para garantizar la calidad requerida en las acciones del proceso educativo a partir del diagnóstico y la educación integral de los estudiantes.

Referencias Bibliográficas

- Carbonell, J. E. y otros. (2013). Proyecto institucional para el perfeccionamiento del control en la gestión estratégica universitaria. UCP "E. J. Varona". Material en soporte digital. La Habana. Cuba.
- Deler Ferrera, G., (2015) Resultados del proyecto institucional para la gestión científica pedagógica .Etapas 2013-2015. Informe de proyecto Gestión Científica Educativa La Lisa. La Habana. Cuba.
- Instituto Central de Ciencias Pedagógicas (ICCP). (2016). Documentos rectores para el perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación.
- Gómez Canett, J. (2010) Los métodos de dirección científica educativa en la actividad pedagógica profesional de dirección. Su enfoque pedagógico. Revista Varona. No.50 (ene -jun). (2010). ISSN: 0864-196X y 1992-8238 Universidad de Ciencias Pedagógicas "Enrique José Varona". Cuba.
- Hernández, Y. (2014) Acciones para la gestión científica en el sistema de trabajo de la Dirección Provincial de Educación en La Habana. 60 p. Tesina del diplomado de Administración Pública. Escuela Superior del Partido Único López, La Habana. Cuba.
- Hernández, Y. (2016) Concepción de dirección para la gestión científico pedagógica desde la Dirección Provincial de Educación. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. I.S.P.E.J.V, La Habana. Cuba.
- Ministerio de Educación en Cuba (MINED), (2014). Resolución 200/2014
- Valle Lima, A. y García, G. (2007). Dirección, organización e higiene escolar. Edit. Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.



Contribución de los autores

Autora única

No.	Roles de la contribución	Autor
1.	Conceptualización	100%
2.	Análisis formal	100%
3.	Investigación	100%
4.	Metodología	100%
5.	Administración del proyecto	100%
6.	Supervisión	100%
7.	Validación	100%
8.	Visualización	100%
9.	Redacción – borrador original	100%
10.	Redacción – revisión y edición	100%

Declaración de originalidad y conflictos de interés

El/los autor/es declara/n que el artículo:

- Que el artículo es inédito, derivado de investigaciones y no está postulando para su publicación en ninguna otra revista simultáneamente.
- Que se acepta tanto la revisión por pares ciegos como las posibles correcciones del artículo que deban hacerse tras comunicarle/s la oportuna disconformidad con ciertos aspectos pertinentes en su artículo.
- Que en el caso de ser aceptado el artículo, hará/n las oportunas correcciones en el tiempo que se estipule.
- No existen compromisos ni obligaciones financieras con organismos estatales ni privados que puedan afectar el contenido, resultados o conclusiones de la presente publicación.

A continuación presento los nombres y firmas de los autores, que certifican la aprobación y conformidad con el artículo enviado.

Autor principal

Juana Gómez Canett

