

PLANEAMIENTO INSTITUCIONAL: CONSTRUCCIÓN DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL COMO PROYECTO INTEGRAL PARTICIPATIVO

María Luz Piñeyro
Profesora para la Enseñanza Primaria, Argentina

1. INTRODUCCIÓN

La planificación es un proceso complejo que aparece en primera instancia como un ejercicio prospectivo que requiere de las interacciones de los distintos actores de la organización escolar y que involucra relaciones de poder donde el equipo de conducción que ejerce la función directiva, aparece como un actor más del proceso y deberá consensuar su participación en el planeamiento institucional.

El proyecto institucional es la herramienta que tiene la institución escolar para explicitar su propuesta general. Debe entenderse como un proceso que siempre se está construyendo colectivamente, donde la institución perdura fortaleciendo su identidad y no como la formulación de un documento que exige la burocracia y demanda cualquier autoridad competente.

El proceso de planificación institucional cobra sentido en tanto permite una participación genuina de todos los actores de la comunidad educativa, por lo que es necesario convocar a todos sus actores: directivos, docentes, padres, alumnos, exalumnos, personal de la docencia y organizaciones representativas.

Construir un proyecto integral participativo es una instancia de reflexión estratégico situacional que supone rasgos particulares: Es una alternativa para la construcción del P.E.I. (Proyecto Educativo Institucional). Es un modelo posible que parte de la realidad institucional mediante la elaboración de un diagnóstico que permita priorizar opciones. Se utilizan evaluaciones de proceso por lo que las acciones son flexibles. A partir de la situación integral, se avanza hacia un objetivo con etapas intermedias claramente formuladas. El cambio y la transformación cuentan con un lugar de privilegio.

El P.E.I. es la propuesta que cada institución elabora para dar cumplimiento a los propósitos establecidos. Se crea desde la propia identidad de cada institución y de la construcción colectiva permanente y adquiere existencia objetiva mediante la planificación. Contiene los acuerdos básicos que encuadran la vida de la institución por lo que se convierte en un instrumento orientador que enmarca todas las acciones educativas.

2. ELABORACIÓN DEL P.E.I.

El proyecto institucional se construye a través de diferentes etapas, a partir del momento en que los miembros de la institución se constituyen en un equipo de trabajo. Cada uno de los actores compartirán desde sus diferencias, los objetivos de la tarea educativa institucional. La evaluación, de proceso y permanente, mostrará los problemas intrínsecos del proyecto lo que permitirá, a través del tiempo, la construcción y reconstrucción de estos aspectos conflictivos para la viabilidad del proyecto.

Son problemas intrínsecos del proyecto aquellos que surgen de su propio diseño, referidos a la cuestión didáctica en sus dimensiones sociales, psíquicas e instrumentales. Por ejemplo: objetivos poco claros, acciones no viables, distribución errónea del tiempo, etc.

Los problemas extrínsecos están representados por los incidentes o coyunturas del contexto del proyecto. Por ejemplo: cambios de autoridades, deserción considerable en el alumnado, etc.

La distribución del tiempo puede facilitar o dificultar un proyecto. El planteo de objetivos muy exigentes con una consecución planeada a corto plazo o la planificación de acciones cuya viabilidad depende de factores no disponibles por los actores institucionales, puede redundar en sensaciones de fracaso y en un debilitamiento general de la propuesta. Es preciso consensuar este tema entre todos los miembros de la comunidad educativa que participan en la elaboración del P.E.I. y revisarlo periódicamente.

La planificación del proyecto se realiza partiendo de lo que es la institución y de lo que aspira a alcanzar, en un proceso dialéctico que necesita de tiempo para su concreción y cuyos plazos serán, según lo requerido, cortos, medianos y largos.

3. ETAPAS PARA SU ORGANIZACIÓN:

- 1) *Análisis del contexto:* Es necesario tomar conocimiento de los tipos de familias que acuden a la escuela y los aspectos sociodemográficos como el tipo de viviendas, nivel de urbanización, niveles de satisfacción de las necesidades básicas, niveles de escolaridad, instituciones vecinas significativas (gubernamentales y no gubernamentales), etc. Todos estos datos y otros que se consideren significativos deben ser analizados en función de la comunidad y su cultura. También es necesario el relevamiento de las expectativas que tiene la comunidad sobre el servicio educativo que debería brindar la escuela.
- 2) *Reconocimiento de la identidad institucional:* Es preciso conocer aquellos aspectos relacionados con la constitución de la organización escolar como la historia de la institución, relación entre los cambios intra y extra-institucionales de la comunidad, características del personal docente y no docente, propósitos institucionales, organización institucional (distribución de roles y funciones), distribución del tiempo diario, características del espacio físico, recursos materiales y no materiales internos y externos de la institución (uso y aprovechamiento) y todos aquellos aspectos sobresalientes que contribuyan a la construcción de su identidad.
- 3) *Detección de problemas relevantes:* A partir del análisis de la etapa anterior, surgirán las debilidades o problemáticas de urgente tratamiento y las fortalezas o facilitadores de la tarea institucional. Habrá que ir seleccionando los problemas detectados, analizar sus causas y condiciones de desarrollo y luego debatir sobre las posibles soluciones.
- 4) *Objetivos o propósitos a lograr:* Esta etapa requiere la capacidad para seleccionar aquellos aspectos relativos a los ámbitos de enseñanza, del aprendizaje, de la gestión institucional, de la administración y los comunitarios más importantes, sobre los que hay que intervenir.
- 5) *Elaboración de propuestas de acción:* Deberán formularse teniendo en cuenta la definición clara y precisa de las acciones, los roles de los actores involucrados y su grado de participación, el tiempo

para cada acción mediante la confección de un cronograma que facilite la evaluación constante de las acciones y los resultados o productos esperados.

- 6) *Evaluación*: Esta etapa resulta transversal al proyecto por lo que no es la última. Debe ser constante y periódica, a cargo de los responsables del proyecto. Permitirá el aporte de nuevos elementos para el análisis de las nuevas situaciones.

En el diseño del P.E.I., no hay un único modelo, idéntico para todas las instituciones. Su planificación debe ser flexible, integral y participativa, para facilitar su permanente revisión y apertura. La planificación y la evaluación son dos caras de un mismo proceso que apuntan a la identificación, la explicación y la transformación de los procesos institucionales.

BIBLIOGRAFÍA

FERÁNDIZ, L.M.: Instituciones educativas. Dinámicas institucionales en situaciones críticas. Paidós. Bs. As., 1994.

GUATTARI, F. y otros: La intervención institucional. Folios Ediciones. México, 1981.

LAPASSADE, G.: Grupos, organizaciones e instituciones. Gedisa. Barceloona, 1997

PREDISEÑO DEL GCBA, 1999

Contactar

Revista Iberoamericana de Educación

Principal OEI