

EL PROYECTO EDUCATIVO Y LA AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL

Con los talleres institucionales, inscriptos en la propuesta de "CAPACITACIÓN EN LA ESCUELA", se pretende dar *continuidad al proceso* de profundización y reflexión sobre las prácticas educativas, con la finalidad de realizar aportes a la profesionalización y jerarquización de los docentes.

Para esta jornada, les proponemos "mirar juntos" la institución desde una perspectiva diferente que signifique un paso adelante en la construcción de la "escuela que se quiere alcanzar", teniendo presente que toda acción de capacitación incide generalmente de modo significativo en el mejoramiento de la calidad de los aprendizajes de los alumnos.

Los centros educativos están construyendo o realizando ajustes a su Proyecto Educativo Institucional con la información que disponen, y con los análisis que posibilitaron el desarrollo de avances hacia el mejoramiento del mismo. Los aspectos positivos contribuyen a continuar con lo propuesto y deseado, a la vez que nos alientan en la práctica cotidiana.

Aquellos déficits que percibimos como obstáculos para el logro de nuestros propósitos constituyen los "puntos de cambios", porque una vez identificados se pueden definir como problemas, y a partir de ellos elaborar instrumentos para la acción.

La tarea de hoy consiste en focalizar la mirada en la escuela para realizar un análisis que "implique" a cada uno de los docentes como participantes activos, con el propósito de mejorar la calidad de la oferta educativa. Para tal fin, es conveniente reflexionar sobre los siguientes interrogantes:

<p>¿Dónde estamos? En relación a lo que hemos realizado hasta el momento. ¿Qué logramos? En relación a qué pretendíamos lograr. ¿Cómo podemos mejorar? En relación a dónde queremos llegar.</p>

El análisis de estos interrogantes debe realizarse desde una visión integral que incorpore las dimensiones del campo institucional, a saber:

La Dimensión
Administrativo-
organizacional

Representa el ámbito ligado a las relaciones sociales que se establecen en la escuela, que

involucra procesos como la distribución del poder, la comunicación, los vínculos interpersonales y lo organizativo, flexibilizando tiempos, espacios y agrupamientos. Incluye lo relacionado con el funcionamiento, procesamiento y circulación de la información necesaria para

el desarrollo de la tarea educativa

La Dimensión Pedagógico-Didáctica

La Dimensión Comunitaria

Representa el conjunto de procesos requeridos para cumplir con los objetivos específicos de la institución en relación con el enseñar y el aprender. La recreación permanente de las estrategias y de los recursos disponibles constituye una tarea que asume la escuela para dar repuestas a la complejidad, diversidad y urgencia de cada contexto específico

Representa las demandas que la sociedad plantea a la escuela y las requeridas desde la propia institución, contextualizando todas las acciones que se generan en ella. Es importante tener en cuenta en esta dimensión la especificidad de la escuela, por lo cual la institución debe evaluar las demandas y establecer las redes necesarias para que cada institución se integre a otras sin que pierda su singularidad, potenciando el trabajo del conjunto (familias, ONG, instituciones estatales, etc).

“... la escuela es considerada por el estado como un canal de acceso privilegiado para llegar a amplios sectores de la población, para acceder al cuerpo social” (Frigerio G.

y Poggi, M.: Cara y Ceca, Bs. As.
Troquel, 1991).

Las tres dimensiones explicitadas no constituyen espacios cerrados en sí mismos, sino que abordan desde diversas y múltiples perspectivas la complejidad de la institución escolar. Se trata de una gestión integral donde la totalidad resulta ser el eje sobre el cual se opera y se decide.

Estos análisis suponen ingresar al campo de la autoevaluación, como un proceso de reflexión interna sobre las acciones realizadas, a cargo de las personas implicadas en las diferentes situaciones, y dirigida a comprender y mejorar sus prácticas, posibilitando :

Obtener información sobre aspectos de la institución en sus tres dimensiones.
Reflexionar sobre lo que se hace para comprender lo que sucede y lo que se pretende hacer.

Mantener e incrementar la cohesión de los miembros de la institución.

Facilitar la coordinación vertical y horizontal de las diferentes acciones.

Impulsar el diálogo y la participación.

Tomar decisiones basadas en la reflexión y análisis sobre aquello que se hace y cómo se hace.

Incidir sobre lo que se considera sustancial.

Cuando las instituciones tienen la capacidad de decidir sobre aspectos de su organización y funcionamiento, son las primeras interesadas en conocer si sus actuaciones producen los resultados esperados y si responden a compromisos previos. Una institución no puede evadir la responsabilidad que significa la gestión y evaluación de sus prácticas, ya que supone identificar problemas e implicarse en su solución.

**LA EVALUACIÓN ES Y DEBE SER UN ESPACIO
PARA EL APRENDIZAJE INSTITUCIONAL.**

Una gestión basada en "compromisos de acción" orienta su evaluación a la construcción de un conocimiento sobre lo institucional, para decidir y mejorar y no para calificar o descalificar.

Los docentes sabemos que la evaluación acompaña permanentemente los procesos de enseñanza y aprendizaje. Por ello, es fundamental una mirada hacia el interior de la escuela, para tomar distancia de las prácticas y trabajar sobre ellas, analizando sus posibilidades y limitaciones. Esto es lo que nos permite la

autoevaluación como un proceso reflexivo que se inscribe en el interior de la institución.

"La autoevaluación así concebida debe tener, como mínimo dos condiciones básicas: una relacionada con la capacidad de objetivar las acciones realizadas, y la otra, ligada a la responsabilidad y al compromiso"¹ .

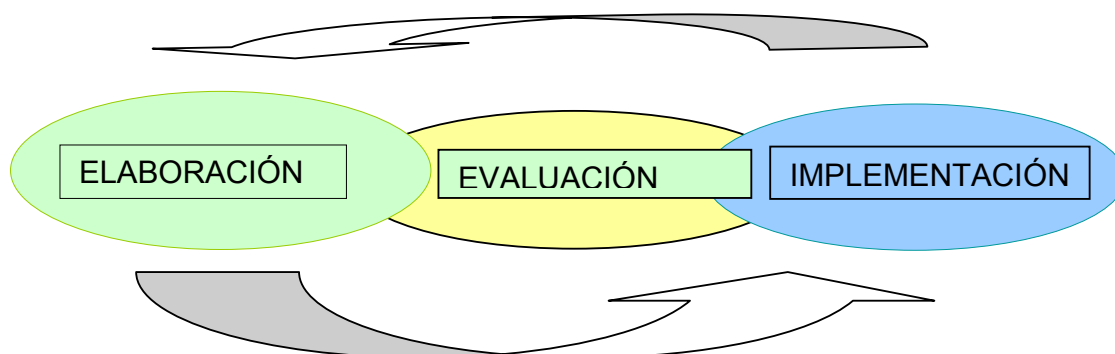
Si recordamos que el Proyecto Educativo Institucional es un marco general de referencia, un contrato que compromete y liga con una finalidad común a todos los miembros de la comunidad educativa como resultado de un consenso, resulta indispensable realizar el ejercicio de la autoevaluación de forma permanente

El PEI es un instrumento orientador para generar, planificar y guiar todas las acciones de la institución. Si bien configura un proceso en continua adecuación, a nivel de análisis pueden identificarse las siguientes etapas:

A. La elaboración

B. La implementación

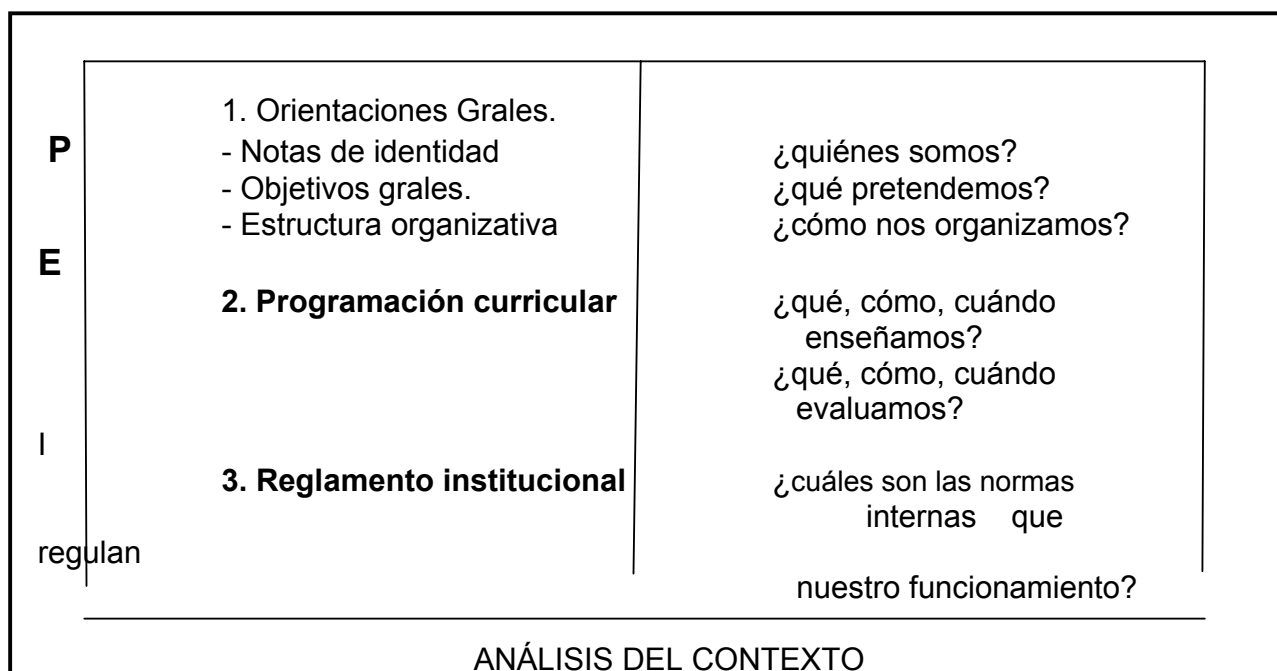
Ambas interrelacionadas e interactuando con la evaluación



Recordemos los aspectos que caracterizan los procesos de elaboración e implementación del PEI:

A) ELABORACIÓN

Consideremos los componentes que intervienen en el proceso de elaboración del PEI, teniendo en cuenta que su construcción supone un trabajo de acuerdos previos entre los participantes.



* Volumen 3PEI "Curso para Supervisores y Directores de Instituciones Educativas" - Ministerio de Cultura y Educación. 1998.

1.- ORIENTACIONES GENERALES

Constituyen el conjunto de principios y líneas de acción que explicitan la cultura institucional, brindando un marco de referencia orientador para las actividades cotidianas de la escuela.

Configuran la identidad de la institución, entendida ésta como los rasgos que la caracterizan. Su construcción supone la participación colectiva de todos los miembros del centro educativo.

Vamos a analizar los aspectos que se incluyen en este componente:

Notas de identidad.

¿Quiénes somos?

Las notas de identidad de una escuela en comparación a otra son distintas, ya que cada una de ellas está situada en un contexto social, cultural y geográfico particular; atienden a un alumnado con características propias, difieren en sus características edilicias, los ciclos que se imparten, el carácter estable o cambiante de los equipos, etc. Es decir, existen aspectos que condicionan las respuestas particulares que cada institución tiene para construir su oferta.

El PEI es un espacio para ejercer el derecho a la diferencia o, si se prefiere, una instancia para que cada escuela tenga y exprese su “nombre y apellido”.

La definición de los principios rectores del accionar institucional pueden determinarse especificando cuál es la postura de la escuela en relación con aspectos tales como:

La función de la escuela en el contexto.

La asunción y promoción de determinados valores: solidaridad, respeto, igualdad, libertad.

La modalidad de gestión institucional por la que se opta.

La vinculación con la comunidad.

Otros.

Objetivos generales.

¿Qué pretendemos?

Esta pregunta nos lleva a plantearnos los objetivos generales, entendidos como las intenciones de la institución en todos sus ámbitos de gestión. Explicitan el camino que la institución pretende seguir, implican una voluntad y un compromiso de quienes participan orientando la planificación de acciones, convergiendo en ellos las notas de identidad, la experiencia institucional y el cumplimiento de los requerimientos de los niveles centrales.

Deben ser viables y posibles, referirse a todas las dimensiones del campo institucional y elaborados con la participación de los representantes de todos los miembros de la comunidad educativa.

Estructura organizativa.

¿Cómo nos organizamos?

La estructura organizativa define los criterios para determinar de qué forma se organizará la escuela: qué unidades se establecerán, qué funciones tendrán, es decir, los criterios para distribuir y organizar los diferentes ámbitos de la vida escolar.

Si bien no hay una única forma de organización, ésta debe estar al servicio de los objetivos y los principios institucionales, para lo cual se pueden considerar las siguientes sugerencias:

La conformación de equipos de trabajo garantiza una acción pedagógica articulada.

El establecimiento de canales de comunicación posibilita trabajar sobre criterios compartidos.

La distribución de tareas y funciones organiza la dinámica institucional.

La organización de espacios y tiempos flexibles promueven acciones pedagógicas innovadoras.

La previsión de recursos materiales necesarios facilita la implementación de nuevas estrategias didácticas.

La manera de articular la relación con la comunidad, incide en el grado de participación de la misma en las decisiones institucionales así como también posibilita a la escuela proyectarse a su entorno.

2. PROGRAMACIÓN CURRICULAR

Este componente del PEI, adquiere especial importancia, ya que el mismo define las líneas pedagógico-didácticas que orientan la intervención docente en las prácticas educativas.

La programación curricular constituye básicamente la especificidad de la escuela, por cuanto hace referencia a los procesos de enseñanza y aprendizaje, procesos que se constituyen en el eje vertebrador del funcionamiento escolar.

Esta temática se trabajará de manera especial en los próximos Talleres.

3. REGLAMENTO INSTITUCIONAL

El reglamento institucional establece de manera formal la estructura de la institución escolar, la manera en que los objetivos y líneas de acción se van a concretar.

Debe ser explícito y claro para todos los miembros, evitando la arbitrariedad o su uso indiscriminado.

Su elaboración contempla las unidades de la estructura organizativa, los recursos, las normas de convivencia y los procedimientos previstos para resolver situaciones inesperadas.

En síntesis:

El proceso de elaboración del PEI supone poner en consideración ideas estrictamente personales en beneficio de la acción educativa colectiva, y e desarrollo de conductas cooperativas y de trabajo en equipo. Si quienes enseñamos no damos ejemplos de consideración recíproca y de cooperación, a pesar de las diferencias, hay pocas posibilidades de ser convincentes al pedir a los alumnos respeto, tolerancia y colaboración en el marco de una convivencia democrática.

B) IMPLEMENTACIÓN

La implementación es el momento de la concreción en acciones de las finalidades y los principios formulados en el PEI. Vale destacar la importancia del Proyecto como orientador de las acciones educativas, ya que les otorga la coherencia y articulación que regula permanentemente la práctica de los docentes y equipos directivos

Es la fuente para fundamentar y justificar las decisiones que cotidianamente deben tomarse en la escuela.

Asímismo , la práctica educativa debería estar orientada hacia la revisión permanente de los lineamientos formulados en el PEI, evaluando de esta manera la viabilidad de todo lo planificado y dando lugar, a la vez, a posibles reformulaciones para el mejoramiento de los resultados esperados.

En la implementación del PEI, revisten importancia tanto el Proyecto Curricular como los Proyectos Específicos, entendidos estos últimos como el conjunto de actividades interrelacionadas que se realizan para alcanzar determinados objetivos -resolver problemas- en un tiempo determinado (Temática que será trabajada en el próximo Taller Institucional).

desarrollo,
el
PEI
posible.

adquiere sentido en la medida que sirva de guía para el
ejecución y evaluación de las prácticas educativas.
no es sólo una herramienta para definir aquello que en la institución
ya se realiza, sino también para imaginar y planificar lo que se
propone alcanzar.
establece caminos que permitan transitar entre lo deseado y lo

Lo que se construya siempre debe ser considerado un comienzo para continuar la búsqueda de nuevas realizaciones...

PROPUESTA PARA EL TALLER

Objetivos:

- Fortalecer el trabajo en equipo a través de un análisis compartido sobre el funcionamiento del Proyecto Educativo de la Institución.
- Reflexionar sobre la incidencia del PEI en las prácticas institucionales y áulicas.
- Proponer alternativas de avance para el mejoramiento de líneas de acción institucional que orienten el trabajo escolar.

Actividades:

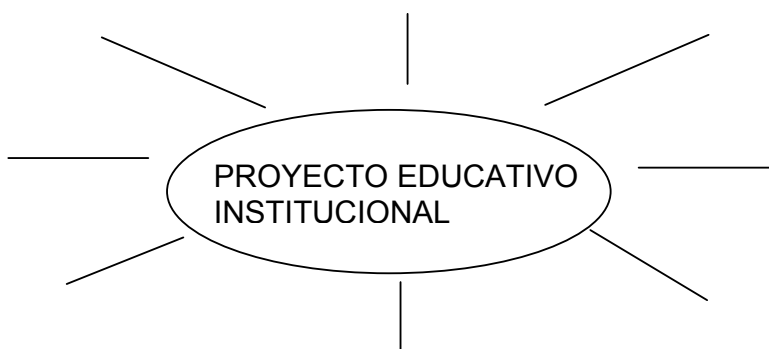
Se sugiere organizar grupos, de acuerdo a las características de la institución, por departamentos, ciclos, etc., para el desarrollo de las consignas de trabajo.

La actividad de plenario incluirá la presentación de las conclusiones grupales, distinguiendo los acuerdos alcanzados y las diferencias, a fin de poder avanzar en la construcción de consensos.

Actividad N° 1:

Las escuelas han transitado distintas historias: experiencias innovadoras, cursos de capacitación, elaboración de proyectos que han ido definiendo su propia identidad.

A partir del siguiente esquema señalen las notas de identidad que definen a su escuela.



Actividad N°2:

En relación a los tres ejes de interrogantes planteados en el material que acompaña este Taller, se propone que grafiquen mediante esquemas, cuadros sinópticos, cuadros de doble entrada, mapas conceptuales, etc; teniendo en cuenta la realidad de su escuela.

- ¿Dónde estamos?

- ¿Qué logramos?
- ¿Cómo podríamos mejorar?

Actividades optativas: pueden seleccionar alguna de las siguientes opciones para completar las actividades del presente taller.

Enuncien tres acciones de cualquiera de las dimensiones del campo institucional, que den cuenta de la realización de trabajos en equipo:

Muchas escuelas en su interior están realizando acciones compartidas y articuladas entre los equipos docentes, por lo tanto les planteamos algunos interrogantes significativos para analizar cómo se efectivizan las relaciones comunicativas.

¿Cómo circula la información ?

¿Cómo se socializan las innovaciones implementadas por los docentes en las prácticas de la enseñanza?.

¿Se destinan espacios institucionales para tal fin?

De los indicadores consignados a continuación, seleccionen por lo menos tres que hayan determinado cambios en el PEI. Explique ¿cómo y por qué ?

- * Perfil del estudiante.
- * Roles y funciones del personal docente.
- * Estilos de comunicación.
- * Normas de convivencia.
- * Tiempos y espacios para enseñar y aprender.