UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR
"DR. LUIS ALONSO APARICIO"
FACULTAD DE EDUCACIÓN

"USO Y EFECTIVIDAD DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL (PEI)"

TRABAJO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL TÍTULO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

PRESENTADO POR:

HNA. MARTHA CAMACHO RUIZ

ASESORA:

MTRA. VILMA ELIZABETH MOLINA MOISA

JUNIO 2019

SAN SALVADOR EL SALVADOR CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR
DR. LUIS ALONSO APARICIO

INGENIERO LUIS MARIO APARICIO GUZMÁN
RECTOR

MAESTRA CATALINA MACHUCA DE MERINO
VICERRECTORA ACADÉMICA

LICENCIADA FIANA LIGIA CORPEÑO RIVERA
VICERRECTORA ADMINISTRATIVA

MAESTRO JORGE ALBERTO ESCOBAR
DECANO FACULTAD DE EDUCACIÓN

LICENCIADA ROXANA MARGARITA RUANO
DIRECTORA DE ADMINISTRACION ACADÉMICA

MAESTRA REBECA RAMOS DE CAPRILE
DIRECTORA DE POSGRADOS Y EXTENSIÓN

SAN SALVADOR, JUNIO 2019

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR
DR. LUIS ALONSO APARICIO

MIEMBROS DEL JURADO EVALUADOR

MTRA. REBECA RAMOS DE CAPRILE
PRESIDENTE

MTRO. EMERSON JAVIER MATÍAS
PRIMER VOCAL

MTRO. JULIO ADALBERTO ABARCA DEL CID
SEGUNDO VOCAL

ASESORA
MTRA. VILMA ELIZABETH MOLINA MOISA

UNIVERSIDAD PEDAGOGICA DE EL SALVADOR
"Dr. Luis Alonso Aparicio"
Facultad de Educación

Mes: MAYO Año: DOS MIL DIECINUEVE

En la Universidad Pedagógica de El Salvador "Dr. Luis Alonso Aparicio", a las dieciséis horas del día veinticuatro de mayo del año dos mil diecinueve, siendo éstos el día y la hora señalados para la defensa del trabajo de graduación titulado: "USO Y EFECTIVIDAD DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL", presentado por: HNA. MARTHA CAMACHO RUÍZ, para optar al grado de MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN. El tribunal estando presente el interesado, después de haber deliberado sobre la defensa de su trabajo de graduación, ACUERDA: Aprobar

MTRA. REBECA RAMOS DE CAPRILE
Presidente

MTRO. EMERSON JAVIER MATÍAS
1er. Vocal

MTRO. JULIO ABARCA DEL CID
2do. Vocal

HNA. MARTHA CAMACHO RUÍZ
Sustentante

D*edicatoria*

Dedico este documento a mi Congregación de Hijas de María Inmaculada de Guadalupe, Quien me ha dado todo lo necesario para llegar a la conclusión de una etapa más en la formación profesional, para seguir extendiendo el Reino de Dios a través de la formación Pastoral en la organización y administración de las Instituciones Educativas.

A mí respetable Padre Fundador, Siervo de Dios José Antonio Plancarte y Labastida, quién tan atinadamente dejo su legado a la Sociedad Salvadoreña en la Mística Guadalupana Plancartina, la formación del corazón de la niñez y juventud, la intervención del director y del docente a través del Testimonio, trato Personal, innovación, creatividad, cariño, comprensión, respeto y promoción de la personalidad a través de una actitud pedagógica evangélica.

Gracias

¡Contigo Divino Maestro todo es posible,
todo sueño se hace realidad!

A gradezco a Nuestro Jesucristo, por todo el bien que ha hecho en mí, a través de los profesionales que intervinieron en el proceso enseñanza aprendizaje en esta maestría, compartiendo sus conocimientos y experiencias, a las instituciones educativas que tan amablemente abrieron sus puertas para realizar la investigación, a mi comunidad religiosa y educativa por su apoyo y oración.

A Nuestra Señora de Guadalupe Reina y Madre de América, gracias por su presencia y acompañamiento con sus palabras ¡No estoy yo aquí que soy tú Madre! Nican Mopohua.

Ella es su Madre; ella las formó; Ella vive ahí con ustedes; Ella ha sido testigo de sus lágrimas de sus alegrías y de sus afanes, Ella será siempre su Madre, y en su seno todas hallaran consuelo, virtud y fortaleza ". JAP 1890

ÍNDICE

PRESENTACIÓN..... ii

INTRODUCCIÓN..... iii

CAPÍTULO 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....1

1.1. ANTECEDENTESTEÓRICOS DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO.....1

1.1.1. Antecedentes teóricos de la administración.....1

1.1.2. Teoría de Sistemas.....6

1.1.3. El sistema de planificación 8

1.2. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO.....9

1.3. LA PLANEACIÓN EDUCATIVA.....15

1.4. DEFINICIÓN O PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO. 18

1.5. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN 21

1.5.1. Objetivo general.....21

1.6. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO 22

1.7. LIMITACIONES DEL ESTUDIO 23

1.7.1. Alcances.....23

1.7.2. Limitaciones 23

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....24

2.1. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA Y TEORÍA DE LA EDUCACIÓN NACIONAL24

2.1.1. Fundamentación sociológica de la educación nacional.....24

2.1.2. Fundamentación filosófica de la educación nacional 25

2.2. ENFOQUE DIDÁCTICO DE LA EDUCACIÓN NACIONAL 28

2.3. GESTION ESCOLAR EFECTIVA.....35

2.3.1. Planeamiento institucional.....35

2.3.2. Dirección Escolar Efectiva.....37

2.3.3. Organización escolar efectiva. 37

2.3.4. Aplicación de Normativas institucionales 37

2.4. TEORÍAS Y PRINCIPIOS DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL (PEI) 38

2.4.1. Componentes del PEI 40

2.4.2. Fundamento legal del PEI 41

2.4.3. Proceso de construcción del PEI 44

2.4.4. Uso del PEI 45

2.4.5. Efectividad del PEI 46

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA 47

3.1. PARTICIPANTES 47

3.2. INSTRUMENTOS 48

3.3. ESTRATEGIA DE ANÁLISIS DE DATOS 52

CAPÍTULO 4. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS 54

4.1. Descripción e interpretación de resultados 54

Tabla 4 Matriz de Categorización 55

4.2. DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS 60

4.2.1. Análisis de los componentes del PEI del “Centro Escolar Católico San Luis” 60

4.2.2. Análisis y discusión de resultados del Centro Escolar Católico San Luis. 67

4.2.3. Análisis de los componentes del PEI del Centro Escolar General Francisco Morazán 72

4.2.4. Análisis y discusión de resultados del Centro Escolar “General Francisco Morazán” 83

CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES Y PROPUESTA DE MEJORA 86

5.1. CONCLUSIONES 86

5.2. PROPUESTA DE MEJORA 90

PLANIFICACIÓN 95

6. REFERENCIAS 100
6.1. BIBLIOGRAFÍA 100
6.2. WEBGRAFÍA.....101
ANEXO 1.....103
TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTA CON EL PERSONAL DOCENTE Y DIRECTORA DEL CENTRO ESCOLAR CENTRO ESCOLAR CATÓLICO “SAN LUIS” 103
ANEXO 2 109
TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTA CON EL PERSONAL DOCENTE Y DIRECTOR DEL CENTRO ESCOLAR FRANCISCO MORAZAN.....109

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Componentes curriculares desde las competencias 31
Tabla 2. Análisis del proyecto educativo institucional y plan operativo anual.....49
Tabla 3 Matriz de análisis de información.....50
Tabla 4 Matriz de categorización 55
Tabla 5 Análisis del PEI y PEA del Centro Escolar Católico San Luis.....56
Tabla 6 Análisis de los acuerdos pedagógicos del PEI y el desarrollo de contenidos en el proceso educativo.....61
Tabla 7 Análisis de los acuerdos pedagógicos del PEI y el desarrollo de estrategias metodológicas en el proceso educativo 63
Tabla 8 Análisis de los los lineamientos del PEI y la gestión educativa 64
Tabla 9 Análisis de los los lineamientos del PEI y el seguimiento 65
Tabla 10 Análisis de los los lineamientos del PEI y la evaluación 66
Tabla 11 Análisis del PEI y PEA 73
Tabla 12 Análisis del PEI y las planificaciones didácticas.....76
Tabla 13 Análisis de los acuerdos pedagógicos del PEI y el desarrollo de contenidos en el proceso educativo.....78
Tabla 14 Análisis de los acuerdos pedagógicos del PEI y el desarrollo de estrategias metodológicas.....79

RESUMEN

Este documento refleja el análisis del uso del Proyecto Educativo Institucional que llevan a cabo en el Centro Escolar Católico San Luis y Centro Escolar Francisco Morazán. Para ello, se hace una revisión completa de contenidos, para después profundizar en la gestión de cada uno de los componentes mediante entrevistas dirigidas hacia los directivos y personal docente. Posteriormente, se trianguló la información para presentar resultados y conclusiones.

Entre los principales hallazgos, ambos centros escolares presentan acciones encaminadas a la educación integral de los estudiantes. Sin embargo, se observa la falta de unificación de las opciones didácticas y alternativas pedagógicas que permitan la efectividad, especialmente en el proceso educativo y, consecuentemente, en todo el quehacer organizativo institucional, que optimicen los recursos y fortalezcan la formación en y para la vida de los estudiantes.

ABSTRACT

This document reflects the analysis from the employment of the "*Proyecto Educativo Institucional"* or Institutional Educational Project, done by the schools *Centro Escolar Católico San Luis* and *Centro Escolar Morazán.* For that, a complete revision of contents was made, to deepen on the management of each of the components later, through interviews directed to principals and teaching staff. Then, the information was put in common to present results and conclusions.

Among the main findings, both schools present actions aimed towards the students´ integral education. However, the lack of unification of didactic processes and pedagogical alternatives that allow for effectiveness was detected, especially in educational processes and, consequently, in all the organizational institutional processes, that optimize resources and strengthen the education in and for the students´ lives.

PRESENTACIÓN

El Proyecto Educativo Institucional (PEI) es una herramienta de planificación para la gestión institucional, resultado de un camino recorrido en el campo de la planeación educativa donde cada día da paso a una nueva experiencia organizativa, con el compromiso de transformar a los centros educativos para impartir una educación de calidad.

Este desafío ha sido asumido por los directores que se encuentran conduciendo los centros escolares, adquiriendo pre saberes para orientar cambios institucionales congruentes con los lineamientos establecidos por el Ministerio de Educación, por medio del análisis del entorno y la definición de estrategias para potenciar las fortalezas y minimizar los riesgos, con el fin de lograr la misión y visión educativa con la mayor probabilidad de éxito.

Es por ello, que este proyecto de investigación analizó el uso y efectividad del Proyecto Educativo Institucional (PEI), en dos instituciones de educación, el Centro Escolar Católico San Luis y el Centro Escolar General Francisco Morazán, a partir del proceso de análisis inductivo de la gestión educativa, a través de la verificación de los diversos planes y proyectos y su concreción en las planificaciones didácticas.

Las técnicas utilizadas para recolectar información fueron el análisis de contenido del documento del Proyecto Educativo Institucional de cada centro escolar, el Plan Escolar Anual, Proyectos Complementarios y las Planificaciones Didácticas, herramientas de gestión educativa que orientan el quehacer institucional. Además, se utilizó la entrevista con los directores y docentes que imparten las cuatro asignaturas básicas actores claves de la calidad educativa.

INTRODUCCIÓN

El Salvador tiene una inserción activa en los procesos de globalización, de crítica social a la democratización de la sociedad y de cambios culturales profundos generados por los procesos de modernización y reformas educativas, políticas, sociales, institucionales y económicas. En este contexto, el PEI se constituye en el referente fundamental para la planificación y para desarrollar la gestión institucional, que permite implementar un proceso coherente y continuo de mediano y largo plazo a fin de que las instituciones provean una educación de calidad.

Este Informe final de Investigación cualitativa, tiene como propósito presentar el proceso, resultados y conclusiones acerca del uso y efectividad del PEI en dos Instituciones Educativas del Sistema educativo Nacional: el Centro Escolar Católico San Luis y Centro Escolar General Francisco Morazán del Departamento de San Salvador, las instituciones educativas mencionadas, tienen en común una larga trayectoria en la formación del estudiantado en el nivel de Educación Básica.

Los objetivos de esta investigación se orientaron a verificar si los componentes del PEI, identidad institucional, acuerdos pedagógicos y de gestión, dirigen y orientan el proceso educativo en las instituciones educativas del sector Público y Privada (CECE) en El Salvador, traducida en un proceso de planificación, y evaluación educativa continúa integrando a los diferentes agentes y actores en la organización escolar efectiva. Concluye que un proceso de conducción a través del PEI y de gestión participativa es condición para la reconstrucción de los sentidos pedagógicos de la escuela.

En el Capítulo 1, se presenta el Planteamiento del Problema, en los que, se revisan los antecedentes, y el uso del PEI, en las instituciones educativas, asimismo se estructuran los objetivos y se delimita el objeto de estudio.

En el Capítulo 2, se fundamentan las premisas filosóficas y teóricas de la educación nacional, y se plantean las teorías y principios del Proyecto Educativo

Institucional, como herramienta de gestión que prioriza los aprendizajes de los estudiantes, y las teorías fundamentales del planeamiento estratégico.

En el Capítulo 3, se estructura la metodología con el enfoque cualitativo, se define la muestra, por medio del muestreo intencional, se elabora el diseño que consiste en tres técnicas complementarias, el Análisis de Contenido y las Entrevistas en profundidad, para conocer la percepción de los entrevistados y triangular con la percepción de los informantes claves, y la observación que permite analizar el contexto que investigación cualitativa explica el fenómeno de estudio.

En el Capítulo 4, una vez recogida, registrada y organizada la información del trabajo de campo, procede ahora ver si nuestros planteamientos teóricos son soportados con los datos empíricos. Esto se realiza mediante dos tareas íntimamente ligadas: el análisis y la interpretación de resultados.se presenta el análisis y discusión de resultados, a partir del análisis de los componentes del PEI, y luego la triangulación a partir de los entrevistados por Centro Escolar.

En el Capítulo 5, se organizan las conclusiones y se presentan lineamientos teóricos generales de la propuesta de mejora.

CAPÍTULO 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. ANTECEDENTESTEÓRICOS DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO.

El PEI es una herramienta de planeamiento estratégico del sistema educativo; por consiguiente, sus antecedentes están en el desarrollo de la teoría administrativa[1], específicamente en los enfoques de planeación y en la teoría de sistemas. De tal forma que el proyecto educativo orienta todas las acciones desde los subsistemas que componen la educación nacional.

1.1.1. Antecedentes teóricos de la administración

La sociedad humana está compuesta por organizaciones que proporcionan los medios para atender las necesidades de las personas; servicios como los de salud, agua, energía, seguridad pública, educación en todos los niveles, dependen de las organizaciones. En este contexto, una organización es un sistema de recursos encaminados a realizar un conjunto de objetivos para lo que disponen de otros componentes importantes, procesos y división del trabajo, ver figura 1.

Figura 1:

Sistema Organizacional

Fuente: Sistema de recursos encaminados a realizar objetivos, modificado por la investigadora.

[1] Ministerio de Educación, Proyecto Educativo Institucional, en camino hacia la calidad educativa, (2002)

La moderna teoría general de la administración, ha evolucionado a lo largo de los siglos, a mediados del siglo XVIII había un terreno fértil para consolidar los conocimientos y las prácticas administrativas en una disciplina independiente. La expansión de la Revolución Industrial por todo el mundo, en especial hacia Estados Unidos, creó una gran demanda de conceptos y técnicas para uso de un grupo de personas que se volvían en los administradores profesionales de las organizaciones. En 1881 la Universidad de Pensilvania creo la primera escuela de administración del mundo iniciando con la sistematización de las experiencias de Frederick Taylor[2]; quien fue el creador y participante más destacado del movimiento de administración científica, inicialmente presento lo que se considera la primera obra "Un sistema de remuneración por piezas". Con los años, la segunda fase del movimiento fue el énfasis en la productividad del trabajador hacia el perfeccionamiento de los métodos de trabajo, en su obra Taylor presenta su concepción de los principios de la administración de una empresa.

Complementario a los teóricos en esta línea fue Hugo Munsterberg (1863-1916) desarrolló las primeras pruebas de selección de personal y la aplicación de la psicología a la industria. En la década de 1950 los japoneses retomaron las ideas de Taylor y crearon el concepto de Kaizen (perfeccionamiento continuo). En 1925 Henry Fayol uno de los integrantes de la escuela clásica, publicó el documento la Administración General e Industrial, en la que establece que la administración comprende cinco funciones: planeación, organización, dirección, coordinación y control; definió cada uno de sus componentes:

a) Planeación (previsión): examinar el futuro y trazar un plan de acción a mediano y largo plazo.
b) Organización: montar una estructura humana y material para emprender y desarrollar el negocio.
c) Dirección: mantener activo al personal en toda la empresa.

[2]Administración, Stoner, James A.F. Pretince Hall, Hispano-American, S.A. 1996.

d) Coordinación: reunir, unificar y armonizar toda actividad y el esfuerzo.

e) Control: cuidar que todo se realice de acuerdo con los planes y las órdenes.

Otra de las escuelas de mayor impacto es la Administración por Objetivos, término acuñado por Peter Drucker en 1955[3], que hace referencia a la aplicación práctica del proceso administrativo, en el que la prioridad será la necesidad de definir objetivos y evaluar resultados en áreas clave del desempeño para encauzar a los planes y recursos hacia esas prioridades. Asimismo, la Escuela de Calidad hasta mediados del Siglo XX[4], uno de los teóricos más importantes fue William Edward Deming, quien se convertiría en el referente hasta 1980, sostenía la importancia del liderazgo de la alta dirección, las asociaciones entre clientes y proveedores y la mejora continua en los procesos administrativos, afirmo que una calidad más alta lleva a una mejor productividad que, a su vez, da lugar a una fuerza competitiva a largo plazo. En sus primeros trabajos en Estados Unidos, enseño sus “14 puntos”, los cuales resumen su filosofía de calidad:

Los 14 puntos de Deming aplicable a cualquier tipo de organización son:

1. Crear y dar a conocer a todos los empleados una declaración de los objetivos y propósitos de la empresa. La administración debe demostrar en forma constante su compromiso con esta declaración.
2. Aprender la nueva filosofía, desde los altos ejecutivos hasta las bases de la empresa.
3. Entender el propósito de la inspección, para la mejora de los procesos y reducción de los costos.

[3] Drucker Peter, El ejecutivo eficaz, Editorial Apostrofe, 1966.
[4] Administración y control de la calidad, R. Evans y Lindsay. 2005.

4. Terminar con la práctica de premiar los negocios basándose únicamente en el precio.
5. Mejorar el sistema de producción y servicio en forma continua y permanente.
6. Instituir la capacitación y el entrenamiento.
7. Aprender e instituir el liderazgo.
8. Eliminar el temor. Crear confianza. Crear el ambiente adecuado para la innovación.
9. Optimizar los procesos en busca del logro de los objetivos y propósitos de la empresa mediante el esfuerzo de equipos, grupos y áreas de personal.
10. Eliminar las exhortaciones (instigaciones) en la fuerza laboral.
11. Eliminar las cuotas numéricas para la producción, en cambio, aprende a instituir métodos para mejora. Eliminar la administración por objetivos y en vez de ella aprender las capacidades de los procesos y como mejorarlos.
12. Eliminar las barreras que evitan que las personas se sientan orgullosas de su trabajo.
13. Fomentar la educación y la automejora en cada persona.
14. Aprender acciones para lograr la transformación.

El sistema de conocimientos profundos de Deming consiste en 4 partes relacionadas entre sí[5]:

1. Valoración del sistema
2. Comprensión de la variación
3. Teoría del conocimiento
4. Psicología (William, 2005)

Otro de los teóricos fue Kaoru Ishikawa que trabajó con el concepto de calidad total, creador de los círculos de calidad (Amaru, 2009), ya que fue el

[5]Ibídem

primero en resaltar las diferencias culturales entre las naciones como factor importante para el logro del éxito en calidad. Ishikawa, fue fundador de la Unión de Científicos e Ingenieros Japoneses (Unión of Japanese Scientists and Engineers, UJSE), entidad que se preocupaba de promover la calidad dentro de Japón durante la época de la post-guerra. Ideado en 1953 se incluye en él los siguientes elementos:

a) La calidad empieza con la educación y termina con la educación.
b) El primer paso a la calidad es conocer lo que el cliente requiere.
c) El estado ideal de la calidad es cuando la inspección no es necesaria.
d) Hay que remover la raíz del problema, no los síntomas.
e) El control de la calidad es responsabilidad de todos los trabajadores.
f) No hay que confundir los medios con los objetivos.
g) Primero poner la calidad y después poner las ganancias a largo plazo.
h) El comercio es la entrada y salida de la calidad.
i) Los altos ejecutivos de las empresas no deben de tener envidia cuando un obrero da una opinión valiosa.
j) Los problemas pueden ser resueltos con simples herramientas para el análisis.
k) Información sin información de dispersión es información falsa.

Posteriormente, surgen las escuelas de Desarrollo Organizacional, enfoque contemporáneo del siglo XXI[6], que propugna que el aprendizaje organizacional consiste en un proceso colectivo de adquisición de competencias para enfrentar nuevas situaciones y resolver problemas. Asimismo, es el término utilizado para describir los métodos de cambio que se centran en la gente y en la naturaleza y calidad de las relaciones interpersonales vinculantes a la estructura organizativa, teniendo como

[6] Desarrollo Organizacional, Guizar Rafael, 4ª. Edición, Mcgraw-Hill (2007)

objetivo el mejoramiento del desempeño de la organización a través de la creación de un mejor ambiente interno de la misma.

Uno de sus teóricos del Desarrollo Organizacional es Peter Senge[7], que sostenía la idea de que para tener éxito las organizaciones deben renovarse y convertirse en organizaciones en aprendizaje. Las premisas básicas, están centradas en el Pensamiento Sistémico para analizar la totalidad de la organización a través de modelos metales, con una visión compartida que promueva el trabajo en equipo.

El Desarrollo Organizacional pretende lograr cambios en el personal y hacer que trabajen juntos. Sin embargo, no todas las técnicas aplican para las organizaciones, los directores o gerentes deben asegurarse de que han tomado en cuenta las características culturales y las particularidades de la institución. El trabajo en equipo es fundamental en las instituciones educativas, profesores diseñando juntos estructuras y herramientas administrativas.

Las teorías administrativas, han evolucionado, desde el enfoque de Taylor, en la que prevalecía, la especialización por departamentos, hacia perspectivas más globales de las instituciones, como el Desarrollo Organizacional, la teoría de sistemas entre otros. Uno de los enfoques teóricos que más interesa a este estudio es la teoría de sistemas, el cual se desarrolla en el siguiente apartado.

1.1.2. Teoría de Sistemas

La teoría de sistemas está muy ligada al enfoque del pensamiento sistémico, que aplica a las instituciones educativas, que deben visualizarse como un sistema interactuando para el desarrollo de los procesos educativos organizado en el Proyecto Educativo Institucional, que debe organizar la gestión en el mediano y largo plazo, es por ello, que esta investigación se retoma la teoría de sistemas como los antecedentes teóricos.

[7] La quinta disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje, Sengue Peter, Granica, 1998l.

En el campo de las organizaciones en general y en las educativas, los sistemas se acentúan por el importante papel que tienen las organizaciones en la sociedad actual; ya Bertrand Russell escribió que «en el mundo del futuro al individuo le será Imposible lograr metas importantes si no es a través de una organización[8]». Ahora bien, conseguir que una organización funcione con eficacia, exige conocer a la propia organización, a través de sus elementos y de las relaciones de ellos con el todo, a lo que puede contribuir, decisivamente, la teoría de sistemas.

En este sentido es válida la afirmación de Bertalanffy (2005) en la que señala que «es necesario estudiar no sólo partes o procesos aislados, sino considerar los problemas dentro de la organización y estructura en la que se originan y manifiestan como resultado de la interacción dinámica entre sus componentes, por cuanto su comportamiento difiere según se analicen aisladamente o en conjunto las diversas problemáticas». En el área educativa, los problemas son complejos e inciden directa o indirectamente en el proceso educativo, es por ello que las dificultades deben visualizarse de forma global en la interacción de los subsistemas.

La aplicación de la Teoría General de Sistemas al análisis de la estructura y funcionamiento de las instituciones escolares es un enfoque valido, ya que la estructura y el comportamiento de las organizaciones permite renovar, y racionalizar, las soluciones existentes en la organización escolar, y de estructuración del propio sistema educativo nacional.

La institución escolar debe ser concebida como un sistema que adopta una estructura determinada por su interacción con otros sistemas, con los que mantiene una permanente, y productiva, interacción. La escuela debe considerarse un sistema dinámico en permanente evolución, en cuya configuración influye, decisivamente, un mecanismo de ajuste permanente a su entorno, a sus exigencias y requerimientos.

[8] Lógica y Misticismo, y otros ensayos, Hibbert Journal de julio de 1955.

1.1.3. El sistema de planificación

Planificar mejora la calidad educativa porque ayuda a orientar al director, educador/a y a trabajar en equipo de manera coordinada, aprovechando al máximo los recursos y organizar mejor el tiempo[9]. Por tanto, es una herramienta clave de la gestión educativa. Además de los beneficios organizativos, dedicar tiempo y espacios a reflexionar y decidir permite desplegar la creatividad de los educadores y ponerla al servicio de los intereses reales de los niños y jóvenes.

La planeación es la más importante de las cuatro funciones de la administración educativa: planeación, organización dirección y control. Con la planificación se pretende desarrollar con el máximo de eficacia el proceso de transformación de objetivos educacionales en resultados. La planificación ha de entenderse como:

a) Una toma anticipada de decisiones (determinación de qué hacer y cómo hacerlo).

b) Un sistema de decisiones que basa su eficacia en el proceso cibernético mediante el cual puede realimentarse su contenido, implicando también la actualización de los objetivos del sistema.

c) Un conjunto ordenado de acciones que se dirige a un estado futuro que se pretende.

Una organización es, según hemos dicho, un sistema para transformar objetivos en resultados con el máximo de eficacia. Este proceso de transformación suele ser, como es el caso de la institución escolar, muy compleja, por cuanto sobre él confluyen numerosos y muy diversos factores.

[9]Ander Egg, E. (s/f): La Planificación Educativa. Ed. Magisterio del Río de La Plata.

Para que el tránsito desde los objetivos hasta los resultados se desarrolle con el máximo de eficacia, es necesario no sólo definir qué actividades hay que hacer y quién tiene que hacerlas, sino también asegurar que el conjunto de acciones a desarrollar esté perfectamente coordinado y estructurado, a través de planes de largo y corto plazo.

Por otra parte, las metas y los planes facilitan la identificación de los actores involucrados y los motiva a reducir la incertidumbre y aclarar lo que deben conseguir. Además, estos instrumentos de gestión son una guía para la acción, y se deben utilizar para tomar decisiones, de tal forma que la organización, funciones, y proyectos logren los resultados esperados; y se evita que se hagan solo las actividades diarias sin metas de largo plazo que cumplir. Los nuevos métodos de planeación consisten en que todos los miembros de la organización y a veces también los actores externos intervengan en la planeación, lo que implica la descentralización. Así los miembros se sienten más comprometidos con la ejecución de los planes (Daft, 2004).

1.2. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

La planeación estratégica ha cobrado importancia en el mundo globalizado, de los avances tecnológicos y la innovación. El pensamiento estratégico significa adoptar una perspectiva a largo plazo para visualizar el panorama general y reflexionar cómo se integran las oportunidades y contrarrestan las amenazas. El proceso acelerado de los avances tecnológicos es la causa de que las organizaciones y sistemas organizacionales sean cada vez más complejos lo que implica creatividad e innovación.

En educación, la planificación estratégica surge a partir de las preocupaciones por las crisis cualitativas de la educación, especialmente en los países subdesarrollados, y que se patentiza en la desvinculación entre la educación y el desarrollo económico y social[10].

[10] Planificación estratégica aplicada a la educación, Calderón Consuelo, Fundación Universitaria, 2007.

La educación retoma muchos de los principios y teóricos del ámbito administrativo, es por ello que los antecedentes que se proponen están enmarcados en este ámbito. Según Steiner (1998) “la planeación estratégica es una actividad que requiere de un alto grado de imaginación, capacidad analítica, creatividad y entereza para seleccionar y comprometerse a un cierto curso de acción” (p. 51).

Es importante que toda empresa, y las educativas también, cualquiera sea su naturaleza creen una estrategia para seguir una dirección clara, centrado en las necesidades de los clientes (Thompson/Strickland, 2006), las elecciones administrativas señalan prioridades de dotación de recursos, es decir un compromiso institucional por períodos largos de tiempo, responsabilidad del equipo administrativo, hacer ajustes y las modificaciones necesarias.

En la estrategia global de una organización los directivos definen una estrategia explícita, plan de acción que describe la asignación de recursos y las actividades para enfrentar el ambiente y realizar las metas. La esencia de la formulación de una estrategia consiste en decidir cómo la empresa será diferente, se deciden si realizaran lo mismo o semejante pero ejecutadas en forma diferente a como lo hacen las otras instituciones.

Sin embargo, según la teoría las empresas deben formular estrategias centradas en las competencias básicas institucionales, creando sinergia y valor agregado para los clientes/usuarios. Para lograr la implementación de las estrategias es importante formar alianzas, buenas relaciones con las instituciones que proveen servicios. El proceso global del planeamiento estratégico debe comenzar con la evaluación de la situación actual en relación con la misión, metas y proyectos, para ello se analiza el ambiente interno y externo e identifican los factores estratégicos que pudieran requerir cambios.

En el contexto de las instituciones educativas al plan estratégico le denominan PEI, este es un instrumento de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones educativos en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a

las demandas que les impone el contexto para lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen.

El uso de la Planificación Estratégica[11] en el ámbito del sector público que es donde se enmarca este proyecto de investigación, se concibe como una herramienta imprescindible para la identificación de prioridades y asignación de recursos en un contexto de cambios y altas exigencias por avanzar hacia una gestión comprometida con los resultados del aprendizaje de los estudiantes. Se está refiriendo a las grandes decisiones, que permiten materializar la misión institucional y la visión como un desafío claro y realista, más que un lema pensar cuidadosamente una dirección que debe tomar la institución para tener los resultados esperados.

El Planeamiento Estratégico Educativo organiza la construcción del Proyecto Educativo Institucional, como un proceso del planeamiento estratégico mediante el cual una Institución Educativa define su visión de mediano o largo plazo y las estrategias para alcanzarlo a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Supone la participación de los actores educativos y que se convierta un estilo de gestión que haga de la Institución Educativa un ente proactivo y anticipante.

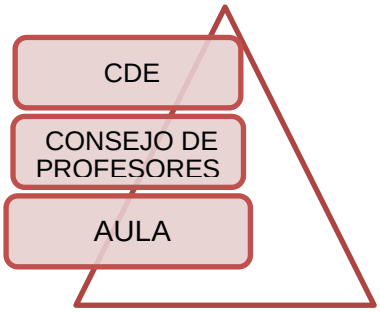
Por lo tanto, la planificación estratégica es el marco para el establecimiento de mecanismos de seguimiento y evaluación de dichos objetivos, es decir, el control de la gestión no se puede realizar sin un proceso previo de planificación estratégica. Las revisiones del progreso, las constantes búsquedas de formas de mejorar son las acciones que propiciarán el crecimiento y desarrollo de la institución. En las instituciones educativas, de los planes estratégicos, se deriva la planificación operativa, en la que se define la determinación de metas anuales, que permiten la implementación de las estrategias. A partir de esto es posible realizar la programación de las actividades y la estimación del presupuesto que se requiere para llevarlas a cabo.

[11] Ibidem

El planeamiento y la gestión comprenden los procesos educativos tanto desde una mirada macro sobre el sistema educativo como una mirada micro, a nivel institucional. Este enfoque propuesto permite un abordaje amplio de las áreas de planificación y gestión en el ámbito nacional y jurisdiccional, promoviendo capacidades de análisis situacionales, a fin de proyectar cambios, conducirlos y evaluar sus impactos haciendo uso de los aportes de la investigación en el área.

En el gráfico siguiente podemos observar los niveles de planificación para que se logre concretar en el aula, (Figura No. 2)

Figura No. 2



Fuente: creación propia de la investigadora

Los niveles de planificación estratégico corresponden al (CDE) (jerarquía máxima), instancia que debe diseñar y tomar las decisiones estratégicas a nivel institucional, proyectos nuevos, ejecución financiera, todos estos procesos deben desarrollarse en función de la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes. Así también, los directores con ésta herramienta pueden analizar estrategias que han seguido empresas de mayor trascendencia en el contexto educativo y las cuales las llevaron a ser líder en su ramo, con el fin de imitarlas, mejorarlas y adecuarlas al entorno e implementarlas en su organización. En la actualidad las organizaciones requieren de una comprensión común, entre la unidad de dirección y el resto de los integrantes que la componen, acerca de la definición de lo que es la empresa y lo que debería ser. (Drucker, 1998).

Según Steiner (1998), en su libro de Planeación Estratégica la define considerando puntos de vista diferentes:

a) Específica que la planeación tiene que ver con el porvenir de las decisiones actuales; es decir, que por medio de la planeación estratégica se visualiza la cadena de consecuencias, de causas y efectos que se presentan en una organización educativa en el largo plazo, relacionado con una decisión real o intencionada que tomará el director. Además, también se observan las posibles alternativas de los cursos de acción que puede tener una organización en el futuro y seleccionar alternativas, éstas se convierten en la base para tomar decisiones presentes, que les permitan encontrar los mercados del futuro (Hamel y Prahalad, 1996). Es decir, planear significa diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo. (Steiner, 1998, p.234).

b) La planeación estratégica es un proceso que inicia con el establecimiento de objetivos o metas educacionales, así como de la definición de estrategias y políticas que les permitan alcanzar las metas que se hayan planteado, asimismo desarrolla planes operativos para asegurar la implantación de las estrategias y poder obtener los fines buscados. También es un proceso para decidir de antemano qué tipo de esfuerzos de planeación deben hacerse, cuándo y cómo deben realizarse, quién lo llevará a cabo, y qué se hará con los resultados. (Steiner, 1998, p.234).

c) Este documento de plan debe ser la herramienta de gestión de los directivos; ya que ésta requiere que se tenga la dedicación para actuar con base en la observación del futuro. Lo cual, les sirve para anticiparse a éste, por el hecho de que en tiempos turbulentos como los que se vivió en épocas pasadas, la habilidad que tengan para anticiparse a los nuevos fenómenos les dará mayores posibilidades de éxito (Steiner, 1998, p.234).

d) El Plan Estratégico une varios tipos de planes que son fundamentales para toda organización educativa: planes estratégicos, proyecto curricular del centro, plan escolar anual, planificaciones didácticas, entre otros, presupuestos a corto plazo y planes operativos.

La planificación estratégica evoluciona en varias fases históricas para darles solución a los problemas de las organizaciones, Los dos autores más representativos de la escuela clásica son Frederick Taylor y Henry Fayol. La administración científica fundada por Taylor y sus seguidores constituye el primer intento de formular una teoría de la administración, la preocupación por crear una ciencia de la administración y el énfasis en las tareas. Posteriormente se trabaja el desarrollo de la estructura organizacional, hace énfasis en las funciones y la departamentalización. La escuela clásica mediante la concepción de la organización formal y técnica buscó dar respuesta a los problemas de productividad y eficiencia organizacional. Desde la perspectiva de sistemas se considera a la organización como un sistema cerrado. Luego surge el termino estratégica, y se determina que el pensamiento estratégico y la formulación de la estrategia han sido privilegio único de la alta dirección hasta los años setenta, cuando el contexto se caracterizó por ser más o menos estable, en el que las ventajas comparativas eran suficientes para alcanzar el éxito de la organización a partir de la función de la gerencia tradicional. Sin embargo, la alta dirección de las organizaciones debe responder a crecientes demandas impuestas por las nuevas condiciones económicas y sociales. Y mediante un proceso continuo de innovación de todas las actividades de la empresa buscar ventajas competitivas sostenibles fundadas en elementos intangibles especialmente, en el "conocimiento", el cual está interiorizado en todos los miembros de la organización. Por lo tanto, aunque la formulación de la estrategia sigue siendo facultad de la alta dirección, de alguna manera es influida por los demás integrantes de la

organización, lo que ha sido una necesidad hoy en día(JOSÉ G. VARGAS-HERNÁNDEZ, 2010).

1.3. LA PLANEACIÓN EDUCATIVA

Tiene su orígenes más definidos a partir de junio de 1958 en Washington, donde la Unesco y la OEA celebraron el Primer Seminario Interamericano sobre planeamiento integral de la educación; en el mencionado Seminario se hacen algunas recomendaciones generales sobre el planeamiento en la educación de manera que se adapte como un proceso continuo y sistemático en el cual se apliquen y coordinen los principios y las técnicas de administración y economía a la educación, con la participación de la comunidad y la opinión pública, tanto en los sistemas público y privado, a fin de facilitar a cada estudiante la realización de sus potencialidades en el desarrollo social, cultural y económico en mejoramiento del país.

Los pioneros en los procesos de planificación son las experiencias exitosas de la Renovación de las Escuelas Francesas en 1982, Proyecto Educativo en 1993 Chile, Proyecto de Plantel en 1994, Venezuela, Proyecto Educativo Institucional 1994, en Colombia, también Cuba y Costa Rica.

En otro orden de ideas se hace necesario destacar que los antecedentes en la formulación e implantación de proyectos por parte de las instituciones, se remontan a juicio de Tetay (1995), Ordóñez (1997) y Rossi (1999) al sistema educativo francés, allí surgió a partir de 1982, con la promulgación de la Ley de Renovación de Escuelas, como reflejo y fruto de diversos factores: factores políticos que promulgaban la descentralización; factores económicos de crisis en la industria, que los llevó a formular proyectos de empresas con muy buenos resultados.

Además, explican los autores antes nombrados que, para elaborar proyectos educativos en las instituciones francesas, se relacionaron éstos con la adhesión a un proyecto de cambio social: el paso de una democracia

representativa a una participativa y el establecimiento de espacios para que los actores sociales se convirtieran en instituyentes y dejaran de ser sólo instituidos respecto de su responsabilidad social.

Dentro de la propuesta francesa se insistió en la importancia de que el Proyecto Plantel, no se disociara del Proyecto Educativo Nacional; en su concepción, éste último, enmarca y da orientación a los Proyectos Integrales.

A partir de la experiencia francesa, se ha generalizado la formulación del Proyecto Plantel por toda Europa y América, el Proyecto Educativo Institucional que cambia de nombre; pero que en esencia se apoyan en los mismos principios.

En América Latina, con el soporte de organismos de cooperación internacional, se han organizado equipos de planificadores educativos, para mejorar la gestión de los planteles; tal es el caso de Venezuela, Ecuador con el apoyo del Centro Interamericano de Estudios e Investigaciones para el Planteamiento de la Educación (CINTERPLAN), se organizaron equipos para participar en el Programa de Formación de Recursos Humanos en Gerencia Educativa.

Por su parte, en Colombia a juicio de Tetay (1995), se propone el Proyecto Educativo Institucional para lograr el mejoramiento de la calidad de la educación, insistiendo en la conveniencia de fortalecer la autonomía de los planteles dentro del contexto de un proyecto educativo nacional de descentralización, orientado a la modernización del Estado. De acuerdo a esta situación se promulga la Ley 115 de 1994, se ordena elaborar Proyectos Educativos Institucionales, según el artículo 73 de la Ley General de Educación de Colombia (1994), se especifican que cada Centro Educativo para lograr la formación integral, entre otros aspectos, los principios y fines del establecimiento, los recursos docentes y didácticos disponibles y necesarios, la estrategia pedagógica, el reglamento para docentes y estudiantes y el sistema de gestión, todo ello, encaminado a cumplir con las disposiciones de la presente Ley y sus Reglamentos.

En el sistema educativo salvadoreño se impulsa el último proyecto de Reforma Educativa del país en 1995, se dedica a una extensa consulta ciudadana guiada por la Comisión de Educación, Ciencia y Desarrollo. Como resultado, se elabora el Plan Decenal de la Reforma Educativa 1995-2005 cuyo contenido se organiza en cuatro ejes: Cobertura, Calidad, Formación en Valores y Modernización Institucional[12]. El Ministerio de Educación generó acciones de apoyo pedagógico para el docente (creación del asesor pedagógico), en la capacitación docente (creación del Sistema de Desarrollo Profesional Docente), en el fortalecimiento del recurso tecnológico en la educación (modernización de los institutos Tecnológicos y creación de los Centros de Recursos de Aprendizaje para Educación Básica y Media) y en la reforma institucional profunda de las direcciones y departamentos del Ministerio de Educación.

En el año 2004, surge en el Salvador el Plan Nacional de Educación 2021, en el que se concretiza de manera oficial el planeamiento de la educación a través de un documento elaborado, analizado, evaluado y conocido por la comunidad como proyecto educativo institucional, en el que se identifican los componentes dividiéndolo en tres partes fundamentales: Identidad institucional, Proyecto Curricular del Centro y proyecto de gestión.

En 1999, el Ministerio de Educación viene impulsando el modelo pedagógico en la Escuela Inclusiva de Tiempo Pleno, proponiendo cambio en las prácticas y culturas escolares que se expresa en las aulas, la escuela y la comunidad para el fortalecimiento de aprendizajes significativos y pertinentes en el ámbito académico, formativo y cultural; satisfaciendo a la vez, las necesidades e intereses de la comunidad local y trabajando de forma flexible, organizada, armoniosa y participativa. El modelo educativo de EITP se propone favorecer el desarrollo de competencias y para ello se promueve la aplicación de metodologías activas e innovadoras, además, las adecuaciones curriculares para todos aquellos que lo necesiten.

[12]Ministerio de Educación (1999). Lineamientos del Plan Decenal 1995-2005. San Salvador.

Otra de las perspectivas importantes para este estudio, son la fundamentación teórica del currículo nacional que organiza los aprendizajes de los estudiantes y el quehacer del centro escolar, también el MINEDUCYT (Ministerio de Educación) ha adoptado el modelo por competencias ligado a la acción enfoque educativo más sobresaliente, incluye una visión pedagógica acorde con el saber, saber hacer, saber ser que demanda la sociedad actual, se ha convertido en un "paradigma".

La gestión curricular se define como la capacidad de organizar y poner en marcha el proyecto pedagógico de la institución a partir de la definición de qué se debe enseñar y qué deben aprender los estudiantes.

Está orientada hacia la formación de los estudiantes por medio de las interpretaciones del PEI en el aula y busca un mejoramiento permanente de la enseñanza y el aprendizaje en la institución. Esto exige un trabajo en equipo organizado por la institución y unos acuerdos mínimos establecidos de acuerdo con el PEI sobre aspectos críticos de la enseñanza y el aprendizaje: ¿la evaluación, la articulación de niveles, áreas y grados? la jerarquización de contenidos, el uso de textos, la elaboración y utilización de material didáctico y de apoyo la formación permanente de docentes. Además de la atención a estudiantes con necesidades pedagógicas particulares (Panqueva J. 2008).

1.4. DEFINICIÓN O PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO.

El Proyecto Educativo Institucional (PEI), establece los desafíos estratégicos educativos, para lo que establece la identidad de una institución educativa, que sea el referente para todas las acciones que se realicen, con el propósito de lograr efectividad en los procesos educativos. En el PEI como instrumento de gestión se plasma el quehacer educativo con la colaboración de los diferentes estamentos de la comunidad educativa aplicando diferentes instrumentos de evaluación para detectar las fortalezas y oportunidades en el interior y exterior de la institución.

Para ello, es importante la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa en la elaboración del PEI, mediante equipos de trabajo de análisis y reflexión de la misión, visión, valores y realidad interna y externa del centro escolar en un proceso de discernimiento, teniendo como resultado un documento final que se entrega al grupo gestor experto el cual es el responsable de definir los objetivos y concretizar las acciones y estrategias, para lograr los efectos esperados a mediano y largo plazo en un periodo de cinco años; sin embargo en la práctica algunos Centros Escolares, elaboran este documento por cumplir con las normativas oficiales, sin visualizar que el crecimiento y desarrollo en el Centro Escolar; sin análisis y reflexión suficiente no se puede derivar el Plan Operativo Anual, lo que se traduciría en una planeación y educación fragmentada, que no favorecerá el desarrollo de competencias y habilidades de los estudiantes.

El hecho de ver fragmentada la planeación y organización con objetivos, misión y visión en un centro escolar se podría deducir la dificultad que se tendría para lograr los acuerdos pedagógicos, factores que inciden fuertemente en los resultados académicos positivos, selección de contenidos, estrategias metodológicas, tiempos y espacios de aprendizaje y evaluación de la enseñanza. Los factores de esta situación serán, docentes no identificados con Misión, Visión, valores y objetivos con el centro escolar por lo tanto escasamente comprometidos con la formación integral de los estudiantes reflejada esta la acción de enseñanza – aprendizaje en varios aspectos, improvisación en las planeaciones didácticas, estudiantes escasamente motivados para asistir a clases, no trabajo en equipo, entre otros. Resultado final bajos resultados académicos en pruebas nacionales e internacionales.

Este proceso de investigación permitirá profundizar en el conocimiento acerca del uso de PEI y su efectividad en la formación del estudiantado, en los Centros Escolares San Luis Gonzaga y Centro Escolar General Francisco Morazán para estos propósitos se retoman los componentes del PEI.

La determinación de la investigación sobre el uso y la efectividad del PEI fue analizar si esta es una de las causas de la ineficiencia, incoherencia o

eficacia entre la planeación, toma de acuerdos y resultados formativos y académicos de los dos centros educativos, ya que se alcanza a observar bajo rendimiento académico en varios de los egresados, cuyo perfil de salida no posee los niveles de competencia para desenvolverse en la vida diaria; los directores se hacen las interrogantes sobre los aspectos de gestión que más impactan la formación integral de los estudiantes, ¿será que falta conocer el ambiente de desarrollo de los estudiantes?, en realidad es complejo llegar a las conclusiones exactas ya que cada estudiante lleva su propio proceso de desarrollo; a lo que se llegó fue a conversar sobre la necesidad de analizar la efectividad y el uso del PEI donde se encuentran plasmadas las estrategias y contenidos de enseñanza, así como, los espacios sugeridos de aprendizaje.

Las visitas a los centros escolares han incluido momentos de observación de los laboratorios didácticos y de algunas clases que evidencian, por un lado, el compromiso de muchos docentes en introducir metodologías de didáctica activa; por otra parte, se observa el contraste de las innovaciones introducidas con la prevalencia de un enfoque didáctico todavía sustancialmente tradicional en las horas de la clase curricular. Es necesario, entonces, continuar la inversión en la formación de todo el cuerpo docente y directivo para fortalecer las competencias del área administrativa-pedagógico-didáctica y aquellas disciplinares.

Asimismo, el tema de la alianza con la comunidad local necesita profundización y desarrollo, pues el nivel de involucramiento por parte de la escuela hacia la comunidad está todavía en una fase inicial. Este dato es particularmente visible en las fases de planificación institucional y caracterización de la escuela y de su contexto. La capacidad de delinear los recursos de la localidad, de leer las necesidades y las oportunidades, es una competencia fundamental de todas las figuras educativas, desde el director, el docente, hasta el asistente técnico pedagógico.

Al conocer parcialmente algunas funciones que desarrolla el PEI en la comunidad educativa, conduce a las interrogantes en relación al objeto del estudio:

Pregunta General:

¿Cómo los componentes Identidad Institucional, acuerdos pedagógicos, lineamientos de gestión del PEI, contribuyen efectivamente al funcionamiento institucional del Centro Escolar Católico "¿San Luis" del Municipio de Cuscatancingo, Departamento de San Salvador y el Centro Escolar General "Francisco Morazán" ubicado en el Municipio de San Salvador, Departamento de San Salvador?

Preguntas específicas:

¿Cómo el componente Identidad Institucional del Proyecto Educativo Institucional, (PEI) contribuye efectivamente en la elaboración del plan operativo anual y en las planificaciones didácticas?

¿Cómo los acuerdos pedagógicos institucionales orientan efectivamente el desarrollo de los contenidos y estrategias metodológicas, en el proceso educativo?

¿Cómo los lineamientos de gestión del PEI orientan efectivamente los procesos de gestión, seguimiento y evaluación institucional?

1.5. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

1.5.1. Objetivo general

Analizar como los componentes del PEI contribuyen efectivamente al funcionamiento institucional del Centro Escolar Católico San Luis del Municipio, de Cuscatancingo, y del Centro Escolar General Francisco Morazán del Municipio de San Salvador, Departamento de San Salvador.

Objetivos específicos:

a) Describir como el componente del Proyecto Educativo Institucional de identidad institucional contribuye efectivamente en la elaboración del plan operativo anual y las planificaciones didácticas.
b) Relacionar como los acuerdos pedagógicos institucionales del PEI orientan efectivamente el desarrollo de contenidos y estrategias metodológicas en el proceso educativo.
c) Verificar como los lineamientos del PEI orientan efectivamente los procesos de gestión, seguimiento y evaluación institucional.

1.6. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

El proyecto educativo institucional es la principal herramienta de gestión y organización de los centros educativos que propone el MINEDUCYT para lograrla unificación y coherencia de las acciones educativas y pedagógicas que permitirá la formación integral de los estudiantes, la acción formativa y de enseñanza de los docentes.

Siendo el instrumento de planificación más importante existe la necesidad de investigar el uso que el centro educativo hace para orientar el desarrollo educativo fundamentalmente, porque esa es la razón de ser de toda institución educativa. Sino el PEI será un documento más entre la burocracia administrativa que no contribuye a la calidad educativa.

También, será relevante llevar a cabo la investigación, sobre el uso y efectividad del PEI en las instituciones educativas del sector privado y público; por la serie de beneficios que se esperan obtener para impulsar los procesos de efectividad en la mejora continua.

Además, es válido y novedoso, puesto que los resultados de la investigación serán insumos que los Centros Educativos podrán utilizar para

mejorar la funcionalidad en la ejecución del PEI; y las decisiones a mediano y largo plazo del Equipo de Gestión, basado en un referente científico y empírico.

También ayudarán los resultados a resolver la problemática de las improvisaciones en los procesos de la organización del proyecto educativo institucional.

A los directivos les servirá de insumo para orientar su gestión y definir acuerdos pedagógicos en los diversos proyectos institucionales.

A los docentes les será útil para concretizar su acción formativa en el proceso enseñanza aprendizaje a partir de los lineamientos plasmados en el proyecto educativo institucional.

El mayor impacto se espera en que a largo plazo la institución logre brindar una formación integral unificada y coherente en el transcurso de su permanencia en el Centro Educativo, aplicada a sus necesidades y las de su entorno.

1.7. LIMITACIONES DEL ESTUDIO

1.7.1. Alcances

Entre los principales alcances se prevé analizar si la planificación estratégica es la guía orientadora y si de ella se derivan los planes operativos y si todas las intenciones declarativas se retoman en las planificaciones didácticas.

1.7.2. Limitaciones

La mayor limitante es descubrir los hallazgos de identidad institucional ya que las pruebas no son lo suficientemente claras y operativas, como para garantizar un hallazgo confirmado, en las planificaciones didácticas y los acuerdos de aula.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA Y TEORÍA DE LA EDUCACIÓN NACIONAL

2.1.1. Fundamentación sociológica de la educación nacional.

De especial importancia para comprender el funcionamiento de los sistemas sociales es el pensador Emilio Durkheim (1858), fundador de la sociología moderna, por cuanto define, sobre todo, los «sistemas» sociales); Durkheim concibió la existencia de fenómenos específicamente sociales ("hechos sociales"), que constituyen unidades de estudio que no pueden ser abordadas con técnicas que no sean las específicamente sociales. Asimismo, redefinió a la sociología como la ciencia que tiene como objeto el estudio de estos hechos sociales. Este enfoque tiende a considerar la sociedad como un todo organizado en el que cada norma o institución no ha surgido al azar, sino que cumple funciones de mantenimiento de esa forma de vida. Dentro de la estructura social está la educación cuya función es formar el tipo de ciudadano que necesita la sociedad, en este caso la salvadoreña. La educación nacional parte del análisis de los principales postulados de Emile Durkheim, de esta corriente, se retoman principios teóricos y aspectos medulares para comprender interacciones existentes entre sociedad y educación. En tal virtud, la existencia de la educación en la sociedad no se explica por la causalidad, sino por la necesidad perenne de formar un tipo de persona acorde a un ideal plasmado en la sociedad competitiva de cambio de época.

El concepto educación también implica una contradicción en su etimología, ya que presenta una doble concepción: del latín Educare (criar, nutrir, alimentar), Ex-Ducere (sacar, llevar, conducir desde adentro hacia afuera). Esta doble etimología de entrada, da la impresión de una contradicción y por lo tanto ha dado nacimiento a dos acepciones.

Estos dos sentidos son los causantes de las dos posiciones de la educación hoy en día: Educación tradicional, de corte intelectualista y la educación nueva o progresiva, basada en la actividad, libertad y la espontaneidad del estudiante. Tal visión plantea John Dewey, en Experiencia y Educación. El inglés Herbert Spencer en 1876 desarrolló la teoría de la "Evolución Social", que hoy en día ya reformada vuelve a cobrar vigencia. Su punto de partida fue la Teoría Darwiniana; creía en una evolución gradual de las sociedades, desde la más primitiva hasta la sociedad industrial.

El proyecto educativo institucional tiene su fundamento en la teoría general de sistemas, corriente filosófica que es tributaria del estructuralismo filosófico y científico, en el estructuralismo el hombre pasa de ser sujeto de la historia y de la cultura, a ser objeto que se conoce por la objetividad y la neutralidad científica. Quienes asumieron el estructuralismo buscaron la permanencia y estabilidad de las estructuras que duran y derivan su significado solamente de sí mismas y de sus raíces en una naturaleza humana, en cuanto realidad plenamente determinada como los demás objetos del mundo. Su mayor representante fue Claude Lévi-Strauss (1908), filósofo francés de origen belga, quien, asumiendo las aportaciones de la escuela sociológica francesa, trasladó el análisis estructural al campo de la antropología. Dentro de esta teoría, la sociedad se constituye en la medida que tiene determinadas reglas o estructuras que producen el sentido de los acontecimientos, los cuales son producto de las normas que los hombres han asimilado en sociedad y les permite evocar en común los mismos significados.

2.1.2. Fundamentación filosófica de la educación nacional

Uno de los teóricos referentes del humanismo es Carl Rogers que considera al aprendizaje como una función de la totalidad de las personas; habla del aprendizaje significativo que viene siendo un aprendizaje que deja una huella a la persona y que pasa a formar parte del acervo intelectual, cultural, afectivo, espiritual y existencial que el individuo vive. Sus ideas acerca de la educación eran revolucionarias, Rogers planteaba que la función del

docente, no ya como autoridad, sino como facilitador del aprendizaje, debe crear un clima de aceptación y confianza en el grupo. El profesor debe aceptar al grupo y a cada uno de sus miembros como es. Sin juzgar los comentarios o ideas de los otros.

Por otra parte, el planteaba un enfoque no directivo, proponía que a una persona no se le puede enseñar directamente, sólo podemos facilitar su aprendizaje. De este enfoque se deriva el concepto de aprendizaje significativo o vivencias. Rogers parte de la incomunicabilidad de los saberes. No podemos comunicar o enseñar a otros nuestros conocimientos. El individuo aprenderá sólo aquello que le sea útil, significativo y esté vinculado con su supervivencia y según él esto se logrará a través de las experiencias de vida de cada persona.

La necesidad de forjar una conciencia histórica, nacional, política, ecológica y la identidad cultural; de promover valores individual y socialmente positivos, la práctica del diálogo y la coparticipación en la toma de decisiones como ejercicio democrático, el respeto de los derechos humanos y el fomento de la tolerancia.

El currículo nacional está iluminado por los teóricos del enfoque sociocrítico es (Habermas,Jünger, 2007)[13], que consideraba que el conocimiento nunca es producto de individuos o de grupos que tengan preocupaciones alejadas de lo cotidiano; muy al contrario, el conocimiento se constituye en base a intereses que han ido desarrollándose a partir de las necesidades naturales de los seres humanos y que han sido configurados por las condiciones históricas y sociales.

Según este autor, el conocimiento es el conjunto de saberes que acompañan y hace posible la acción humana; para entender la sociedad en su desarrollo. Este teórico parte de un esquema de dos dimensiones: una técnica, que comprende las relaciones de los seres humanos con la naturaleza,

[13]Acción comunicativa y razón sin trascendencia. Habermas, Jürgen, 2005, Paidós, Barcelona.

centradas en el trabajo productivo y reproductivo; y una dimensión social, que comprende las relaciones entre los seres humanos, centrada en la cultura y en las normas sociales.

Este autor considera que la sociedad humana se transforma a sí misma a través de la historia, mediante el desarrollo en torno a esas dos dimensiones; si el conocimiento del ser humano sobre la naturaleza le llevó a lograr el conocimiento técnico sobre ella (dando lugar a las ciencias naturales), el estudio y la comprensión de las relaciones entre los seres humanos de su entendimiento mutuo condujo al desarrollo de las ciencias hermenéuticas (según la orientación que Habermas denomina "interés práctico"). Así, el sujeto construye su objeto de conocimiento a partir de unos parámetros definidos por un interés técnico o un interés práctico; este concepto de interés del conocimiento nos muestra la relación existente entre Teoría del Conocimiento y Teoría de la Sociedad (ambas, interrelacionadas).

Habermas considera que, junto a la opresión motivada por parte de una naturaleza externa al ser humano no dominada por él, unida a una naturaleza propia deficientemente socializada, aparece una tercera orientación que denomina "interés emancipatorio". Éste, sería un interés primario que empuja al ser humano, con todas las dificultades que ello supone, a liberarse de las condiciones opresoras, tanto de la mencionada naturaleza externa, como de aquellos factores internos de tipo intersubjetivo y también propios de la condición interna del individuo (temores, aspiraciones, creencias…). Por lo tanto, la ciencia social crítica es la que sirve a la autodeterminación consciente para lograr la libertad y la autonomía racional; esta ciencia se esfuerza en ofrecer a las personas un medio para adquirir conciencia de cómo sus objetivos y aspiraciones pueden haber sido distorsionados o reprimidos para tratar de solventarlo y posibilitar la búsqueda de sus metas verdaderas.

Estas corrientes teóricas permean el currículo nacional que se desarrolla en una coyuntura histórica trascendental para la vida del país y de la nación: la construcción de una paz duradera, fundamentada en la democracia, la equidad, el desarrollo humano, la solidaridad y la libertad.

Estos principios plantean a la nación el desafío de entregar a todos los salvadoreños y salvadoreñas una educación de calidad, en todos los niveles y modalidades del sistema educativo nacional. Una educación capaz de convertirse en pilar de la construcción de la paz como primer paso hacia un desarrollo sostenible, centrado en el ser humano.

De la Ley General de Educación, se conceptualiza la educación como formación integral, y el ser humano principio y fin del mismo proceso educativo; el respeto a cada ser en su diversidad, a sus necesidades particulares de aprendizaje, a su derecho de alcanzar la plenitud. Lo que significa un profundo conocimiento del ser humano, educado en valores, con características intelectuales que se pueden cultivar y acrecentar, con sentimientos, emociones, programas educativos acordes a una necesidad social y humana y necesidades físicas de espiritualidad y de sociabilidad.

2.2. ENFOQUE DIDÁCTICO DE LA EDUCACIÓN NACIONAL

El enfoque didáctico por competencias del currículo nacional es el aprendizaje basado en competencias académicas, productivas y ciudadanas, expresión de una nueva necesidad formativa, didáctica y cognitiva de las nuevas generaciones[14]. En el futuro los jóvenes se darán cuenta de que ya no es suficiente, para su realización, poseer un adecuado conocimiento y habilidades (aprendizajes), sino que es necesario poseer un adecuado potencial cognitivo, es decir, el conjunto de procedimientos, conductas y esquemas a través de los cuales seleccionar los propios conocimientos, buscar otros con autonomía, organizar viejos y nuevos conocimientos para resolver situaciones problemáticas complejas que sean lo más cercanas al

[14] Ministerio de Educación, Currículo al Servicio del Aprendizaje, 2ª. Edición 2008.

mundo real. No será solo importante conocer, sino también haber aprendido a conocer, haber aprendido a aprender.

Esto es posible a través de un enfoque por competencias que integre la enseñanza centrada en los aprendizajes de conocimientos, habilidades y actitudes y no sea considerada como un itinerario paralelo o alternativo a la enseñanza tradicional. Para llevar adelante tal acción es necesario asumir una definición de competencia común a los diferentes órdenes y grados de la escuela. Para ello considérense las siguientes: Antoni Zabala cita el documento marco para el Currículum Vasco donde se define la competencia como "la capacidad para enfrentarse con garantías de éxito a tareas simples o complejas en un contexto determinado" (Zabala, Arnau; 2007, p. 39).

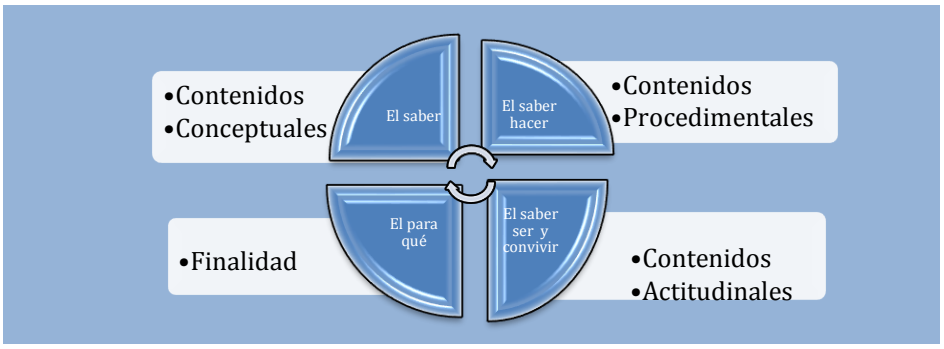
El Parlamento Europeo y el Consejo en su recomendación del 18 diciembre de 2006 definen la competencia como la "Comprobada capacidad de utilizar, en situaciones de trabajo, de estudio o en el desarrollo profesional y personal, un conjunto estructurado de conocimientos y de habilidades en los contextos de aprendizaje formal, no formal e informal". Esta definición está citada también en MINEDUCYT, 2008, p. 7., establecido en el "Marco de cualificaciones para la educación superior centroamericana" basado, también, en el aprendizaje por competencias.

Otra definición es la Xavier Roegiers precisa la competencia como "la posibilidad, para un individuo, de movilizar, de manera interiorizada, un conjunto integrado de recursos con miras a resolver una familia de situaciones-problema" (Roegiers, 2007, p. 75). Esta definición tiene la ventaja de reunir las ideas expresadas sobre el tema de connotados especialistas como de Ketele, Le Boterf y Perrenoud; y, además, de evitar la comparación con "capacidad", que es solo uno de sus principales elementos. En las competencias se distinguen tres componentes. Uno de ellos es el saber conocer, que incluye el conocimiento teórico de un campo académico o científico, más allá del conocimiento factual y memorístico.

El segundo componente lo constituye el saber hacer, que lo integran las destrezas indispensables en la aplicación práctica del conocimiento en diversas situaciones. Finalmente, el saber ser y convivir que integra todos los valores necesarios para el desarrollo de la condición humana y para la convivencia respetuosa en los diferentes escenarios sociales. Estos componentes solamente adquieren el carácter de competencia si permanecen integrados, ya que el desarrollo de éstas implica el dominio de la totalidad de sus elementos. De manera particular, se tratará de seleccionar entre los objetivos de competencias, previstos al final de cada ciclo escolar, aquéllos que se crean más adecuados y específicos para la clase, de manera que la consecución de éstos sea el resultado de una acción constante y progresiva realizada en cada año del curso de estudio. Es importante, además, que al prever la progresión “El término significa que la competencia existe en el individuo en estado potencial. Soy competente cuando puedo, en cualquier momento, demostrar mi competencia y no solamente cuando la ejerzo en una situación determinada.

Estos componentes se consideran en el diseño curricular de los contenidos como se muestra en la siguiente:

Figura 3



Tomado del documento Currículo al Servicio del Aprendizaje, Ministerio de Educación 2008.

El enfoque por competencias requiere desarrollar los tres tipos de contenidos el conceptual, procedimental y actitudinal. Además, las competencias se concretan en los componentes de la planificación didáctica objetivos, contenidos, metodologías, secuencia de contenidos y evaluación, su relación se expone en la siguiente tabla:

Tabla 1 Componentes curriculares desde las competencias

Componentes	Diseño por competencias
Objetivos	Los objetivos expresan el contenido de las competencias, de hecho, su redacción contempla los mismos componentes: un qué (conceptos), un cómo (procedimientos), una conducta (actitudes) y un para qué (finalidad).
Contenidos	Los contenidos se clasifican en tres tipos: procedimentales, conceptuales y actitudinales. Esto permite reflejar los saberes que componen una competencia (saber, saber hacer y saber ser y convivir), como consecuencia, propia la superación de un modelo

	educativo centrado en un solo contenido, por ejemplo, la memorización de datos y conceptos.
Metodología	● Énfasis en la aplicabilidad del Aprendizaje. ● Construcción del aprendizaje en la resolución de problemas ● Concepción del aprendizaje como proceso abierto, flexible y permanente. ● Consideración de situaciones cercanas a los intereses de los estudiantes ● Rol activo del alumnado.
Evaluación	La evaluación permite averiguar el grado de aprendizaje adquirido en los distintos contenidos de aprendizaje que configuran la competencia. Para ello el docente debe tener claridad sobre qué es lo importante que los estudiantes deben aprender en función de las competencias definidas.

Fuente: Currículo al Servicio del Aprendizaje (MINEDUCYT, 2008).

El Modelo de Escuela Inclusiva de Tiempo Pleno[15], en el documento de sistematización temporal de los objetivos de competencia en el curso de los años se asegure la continuidad con las fases del desarrollo cognitivo, afectivo y social de los estudiantes. Continuidad no sólo significa la adhesión a la etapa de desarrollo de los estudiantes, sino también la propuesta de elementos de desarrollo, de manera de hacer trabajar a los estudiantes en la zona del desarrollo próximo, en el que el aprendizaje presenta un nivel de complejidad y de dificultad, ya que el conocimiento representa un desafío para la inteligencia y, en ese sentido, puede ser muy motivante. Es oportuno, entonces, predisponer situaciones de aprendizaje capaces de “movilizar” las competencias. Las acciones, las actitudes a la operatividad, el uso de los conocimientos, la comprobación, la motivación para afrontar los problemas (en

[15] Ministerio de Educación, Modelo de Escuela Inclusiva de Tiempo Pleno en El Salvador Documento de sistematización, 2010.

general: “el saber integrarse”) son indispensables de este concepto “dinámico” y “no inerte” de competencia.

En el proceso de construcción del conocimiento, el estudiantado selecciona, organiza y transforma la información que adquiere desde diferentes fuentes, estableciendo relaciones entre dicha información y sus ideas o experiencias previas. Se promoverá la formación basada en competencias, orientada hacia el desarrollo de aquellos conocimientos, habilidades, actitudes y valores que resultan importantes para el logro de funciones sociales y la ejecución de tareas. Como ya se ha descrito, las competencias integran conocimientos, destrezas y comportamientos encaminados hacia la resolución de problemáticas que se generan en los ámbitos familiares, comunitarios o laborales.

De las competencias a la didáctica[16], es posible combinar la referencia a las competencias con la idea de una escuela inclusiva, en la cual cada estudiante - con sus características, sus condiciones, su inteligencia sea acompañado hacia la conquista de las competencias. Los objetivos a desarrollar y alcanzar son comunes, pero las acciones tienen que obrar recíprocamente con las diferentes características de la comunidad estudiantil. Las competencias tienen una natural propensión a integrarse, a salir de los límites disciplinarios donde a menudo están encerrados los saberes para favorecer una mirada amplia sobre la realidad. Se convierten en instrumentos para observar, para entender, para actuar. No valen sólo en la escuela (por eso se habla de competencias para la educación “permanente”), se asocian a la idea de ciudadanía activa, a las habilidades para la vida, es decir, son ejes transversales de todo el currículo. Entre las implicaciones que lleva consigo lo anterior está transformar las clases en verdaderos ambientes de aprendizaje, poniendo en cuestión la rutina de la lección frontal, la organización de los

[16] Ibidem

espacios y la gestión de los horarios a través de nuevas didácticas colaborativas, participativas, operativas.

Ciertamente, el enfoque por competencias, no excluyendo los aprendizajes de conocimientos y habilidades, solicitará necesariamente una expansión de la acción didáctica no siempre posible en términos temporales. La respuesta a tal dificultad está identificada en la exigencia de proceder a la esencialidad de los contenidos del aprendizaje, que consiste en la individualización de núcleos fundamentales, es decir, de conocimientos irrenunciables sobre los cuales concentrar la acción didáctica. Además del conocimiento declarativo, el enfoque por competencias solicitará la visión de una actividad didáctica destinada a enseñar a los estudiantes los conocimientos de los procedimientos que la disciplina ha adquirido en el tiempo, es decir, el conjunto de los itinerarios, de los métodos y de los caminos del conocimiento seguidos para conquistar en el tiempo los propios saberes. Se trata de hacer que los estudiantes adquieran no sólo el “qué cosa” de la disciplina, sino también el “cómo”.

El último propósito del enfoque por competencias no es la adquisición de contenidos específicos reestructurados y dados todos a la vez, sino el uso de una metodología de aprendizaje que haga autónomo al sujeto progresivamente en sus propias trayectorias cognitivas. La acción didáctica no será finalizada con proponer al sujeto un saber codificado, sino con hacerle adquirir los conocimientos específicos que necesita. El verdadero saber que se puede promover es aquél que ayudará a adquirir otro saber. Es necesario, en pocas palabras, poner énfasis en la construcción del conocimiento y no sólo en su asimilación y restitución, con estos enfoques de la acción educativa es necesario que los centros educativos elaboren un instrumento que planifique el desarrollo educativo en el mediano y largo plazo que les permita que los estudiantes logren aprendizajes significativos.

2.3. GESTION ESCOLAR EFECTIVA

El horizonte de la política educativa es la universalización de la educación de calidad, en tanto que la calidad está referida a las potencialidades que la educación tiene para la habilitación de capacidades productivas y ciudadanas históricamente legítimas. En este sentido, el objetivo central de la política educativa de la actual administración es aspirar a una sociedad educada que tenga claridad meridiana de aquellos saberes y capacidades que son fundamentales para su desarrollo intelectual, político y productivo.

Para mejorar la calidad de la educación, es imprescindible que los centros educativos cuenten con una gestión escolar efectiva que se apoye en los procesos de planeamiento institucional (PEI y PEA), organización escolar, dirección escolar y normativas de funcionamiento institucional. Esta gestión debe canalizar y priorizar todos los esfuerzos institucionales en función de lograr aprendizajes significativos que les permita a los estudiantes prepararse para la vida (MINISTERIO DE EDUCACIÓN, 2008).

Para que la gestión escolar efectiva se haga realidad, es necesario desarrollar cuatro componentes:

2.3.1. Planeamiento institucional

El planeamiento institucional es una herramienta que le facilita al centro educativo trabajar en dos niveles: a) el estratégico, en la construcción participativa del Proyecto Educativo Institucional (PEI) para un período de cinco años; y b) el operativo, para la implementación, en el día a día, con el Plan Escolar Anual (PEA).

El PEI y el PEA son dos herramientas de la gestión escolar efectiva que deben estar articuladas con los objetivos y líneas estratégicas de los planes de país, puesto que el centro educativo es parte de un sistema educativo nacional, y, por lo tanto, debe trabajar en conjunto con otros centros educativos del distrito, municipio y departamento para hacer realidad el tipo de educación que establece la Ley General de Educación.

La escuela en este contexto debe realizar las siguientes interrogantes, sobre el Planeamiento estratégico Monteagudo (2008), en su libro Didáctica del planeamiento estratégico afirma que el planeamiento estratégico es la respuesta a las siguientes interrogantes ¿A dónde llegar?, ¿Cómo llegar? y ¿Para qué se quiere llegar?

Alvarado (2006), en su libro Gestión Educativa, sostiene que planeamiento estratégico es una serie de actitudes premeditadas con proyección hacia el futuro para lograr los objetivos y metas en una institución. (p.77). Asimismo, Yupanqui (2004), en su libro Planeamiento Educativo, afirma que es una tarea planeada específica el cual busca que las instituciones determinen su misión y visión de mediano a largo plazo.

Asimismo, busca poder anticiparse a los desafíos y oportunidades teniendo como resultados la eficiencia y eficacia en la calidad educativa. Se puede considerar además a Farro (2001), que en su libro Planeamiento estratégico en Centros y Programas Educativos afirma que es un planteamiento que define la perspectiva a largo plazo de una institución mediante el análisis del FODA, con la participación de todos los sectores de la comunidad educativa, y además obtener un estilo de gestión para lograr el éxito institucional. Según Farro, este planteamiento consiste principalmente en responder a las siguientes preguntas: ¿Dónde estamos hoy?, ¿Dónde queremos ir?, ¿Cómo lo vamos a lograr?, ¿Qué tareas necesitamos realizar? y ¿Cuáles son los logros del proceso? En conclusión, se puede afirmar que, según los autores del planeamiento estratégico, este es el punto de partida en el proceso de la planificación en el que se identifican las orientaciones que guiarán el futuro en el mediano y largo plazo de la institución educativa para el desarrollo de sus potencialidades involucrando a todos los actores educativos para así obtener resultados de éxito institucional

2.3.2. Dirección Escolar Efectiva

Los directores de los centros educativos realizan actividades académico-administrativas; sin embargo, todos estos procesos deben desarrollarse en función de la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes; por lo que se plantea la necesidad de tener un director o directora con fuerte liderazgo pedagógico, conocimientos y habilidades gerenciales que le permiten desempeñar su cargo combinando lo técnico-pedagógico y lo administrativo- gerencial.

2.3.3. Organización escolar efectiva.

La organización escolar debe fomentar la idea de que la escuela no es la suma de grados y secciones, sino que ofrece un espacio amplio de aprendizaje, cuidadosamente pensado y organizado para que la sola presencia del estudiantado sea suficiente para el disfrute de experiencias de aprendizaje diversas y significativas, las que le servirán para desenvolverse satisfactoriamente en la vida. La organización de los recursos del centro educativo; implica una distribución de los espacios, materiales, equipos y presupuesto para que los estudiantes cuenten con diversidad de opciones para aprender. La organización del recurso humano en el centro educativo requiere el fomento del trabajo en equipo de la comunidad educativa, delegando y asignando responsabilidades individuales y colectivas en función de lograr los objetivos del PEI y PEA, de acuerdo con los roles y las funciones que a cada quien le corresponden.

2.3.4. Aplicación de Normativas institucionales

Las normas institucionales garantizan el bien común entre sus miembros, la convivencia y el logro de los objetivos del centro educativo. El cumplimiento de la norma favorece los espacios de libertad pedagógica, que buscan mejores formas de aprendizaje en los estudiantes y que permitan hacer cada vez más pertinente la educación a las demandas actuales y futuras de la sociedad salvadoreña. Asimismo, el respeto y cumplimiento de las

normas contribuye al desarrollo integral de los estudiantes, ya que fomenta la disciplina, educa el carácter y fortalece la voluntad. Por eso, es de suma importancia que los miembros de la comunidad educativa conozcan, respeten y cumplan las normativas vigentes relacionadas con los procesos escolares.

Enseñar a aprender, enseñar a ser, enseñar a vivirse a sí mismo, además de transmitir conocimientos e información, deben ser propósitos de la escuela de hoy. No sería nada nuevo decir que la escuela debe ser un lugar en el cual se enseñe a vivir consigo mismo y con los otros. Pero la escuela debe ser algo más: El punto en el que se identifican plenamente la familia y la sociedad.

La escuela en cuanto subsistema entra en relación, de forma directa, con subsistemas del sistema social general, entre las que conviene señalar: sistema político y administrativo en el que se inscribe, como subsistema, el sistema escolar. Entorno social, cultural, económico, ideológico, en el que se inserta la institución escolar en cuanto tal, de las familias de los estudiantes que asisten al Centro. Si bien la escuela ha de ser considerada, según hemos visto, como un subsistema integrado en sistemas más amplios, esta institución es, en sí misma, un sistema complejo, integrado por diversos subsistemas, cada uno de los cuales ofrece el soporte necesario para que el sistema «escuela» alcance sus objetivos.

2.4. TEORÍAS Y PRINCIPIOS DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL (PEI)

Fundamentación teórica de la organización y planeación en los centros educativos a través del PEI se aplica la metodología de la planeación estratégica entendida como un proceso participativo que permitirá trazar líneas de propósitos del C. E. el fundador del enfoque es Fred. R. David en 1995[17], plantea una manera de ver la organización: formulación, implantación y

[17] Conceptos de Administración Estratégica, David, Fred R. (5ª. Ed.) México: Editorial Prentice Hall 2005.

evaluación de estrategias, planea la manera de entender las interacciones entre los elementos que la componen, directivo, divisional y funcional que consiste en analizar el entorno de la organización y establecer el rumbo de las acciones.

Esta serie de principios fundamenta el vínculo del individuo con el entorno y el quehacer pedagógico del PEI a través de la planeación estratégica en relación a las acciones de enseñanza aprendizaje, en la toma de acuerdos de aula, planeamiento de tiempos y espacios a través de las cartas didácticas creando condiciones propicias en la atmósfera de aprendizaje del centro escolar donde el docente se convierte en facilitador o mediador del conocimiento.

Para ser implementado el PEI debe poseer las siguientes características:

a) Realista: el contenido debe adecuado a la realidad, presentando un plan factible y posible de realizar, propicio para su desarrollo.
b) Flexible: debe ser un documento dinámico que implica un proceso continuo de reflexión y actualización, abierto a las adecuaciones de acuerdo a los cambios y al proceso de evolución del centro educativo.
c) Integral: unifica los distintos subsistemas del centro educativo en sus distintos ámbitos, para ejecutarse de manera coherente.
d) Participativo: busca el consenso, la puesta en común de los elementos lo cual supone la participación de todos los miembros, logrando la apropiación del PEI, y las metas y acciones propuestas.
e) Programático: obedece a su desarrollo en el tiempo y las acciones concretas con las cuales se transformará el centro educativo.

Los ámbitos del PEI, son los siguientes:

a) Pedagógico: área referida por el quehacer educativo, y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.
b) Administrativo: se preocupa por el manejo de gestión de los recursos humanos y materiales para el logro de los objetivos institucionales.
c) Organizativo: estructura de trabajo y actividades y las personas asignadas.
d) Comunitario: incluye las relaciones interpersonales y el aspecto convivencia del centro educativo, las interrelaciones entre padres y madres de familia, comunidad y personal administrativa.

2.4.1. Componentes del PEI

a) Identidad institucional: la definición de la misión, visión e ideario de cualquier institución y la asimilación por parte de los participantes compromete a toda la institución. De hecho, la Visión es hacia donde deseamos llegar en el mediano y largo plazo, es una proyección hacia el futuro realista basa en las necesidades del entorno. Para que la Visión se haga realidad es necesario constituir la misión, que es la razón de ser del Centro Educativo y se expresa en términos del propósito central o tarea primordial de la institución. Debe expresar que se hace y cómo se hace.

   Declaración de principios y valores. Es la definición de los principios y valores que distinguen un centro educativo de otros, expresa las expresiones de identidad. Define la posición del Centro Educativo en relación a los grandes marcos preferenciales de orientación sobre la manera correcta o incorrecta a actuar que debe ser reflexionado.

b) Acuerdos de aula, recoge la propuesta pedagógica, debe incorporar sus prácticas pedagógico-didácticas, en un conjunto

amplio de acciones, permitiendo así, que la labor que se realiza en el aula y en el grupo de clase se articule en forma coherente con el PEI, y sea su eje organizador. (Ministerio de Educación de Argentina, 1997)

c) Proyecto de Gestión (PG). Es el instrumento de criterios y directrices a seguir en la toma de decisiones relativas a la gestión de los recursos humanos materiales y económicos del Centro Escolar.

d) Proyecto Educativo Anual (PEA) importante porque: Se logran los compromisos de la comunidad educativa cada año. Permite, a la comunidad educativa, ponerse de acuerdo y unificar esfuerzos para dar respuesta a las necesidades de los estudiantes.

e) Evaluación y Seguimiento. El monitoreo del proceso de ejecución del PEI es una oportunidad para que todos los actores de la comunidad educativa evalúen el logro de las metas propuestas, siendo que el PEI es un proceso en constante construcción, por lo que el monitoreo y la evaluación son una oportunidad para realizar preguntas fundamentales que permitan continuar con un nuevo ciclo de su construcción. La evaluación debe ser tomada como parte del proceso de rendición de cuentas de los actores.

2.4.2. Fundamento legal del PEI

La base legal del Sistema Educativo Salvadoreño se encuentra en la Constitución de la República de El Salvador y en la Ley General de Educación.

La Constitución de la República de El Salvador en el Título I, Capítulo único, “La persona Humana y los Fines del Estado” establece lo siguiente:

“Art. 1. El Salvador reconoce a la persona humana como el origen y el fin de la actividad del Estado, que está organizado para la

consecución de la Justicia, de la seguridad jurídica y del bien común". En consecuencia, es obligación del Estado asegurar a los habitantes de la República, el goce de la libertad, la salud, la cultura, el bienestar económico y la justicia social, para lo que debe organizar los planes de acción necesarios, en el que se incluyen los planes educativos que son prioridad para el logro de estos propósitos.

En el Título II, "Los Derechos y Garantías Fundamentales de la Persona", Capítulo II "Derechos Sociales" Sección Tercera: "Educación, Ciencia y Cultura", dispone en el:

"Art. 53.- El derecho a la educación y a la cultura es inherente a la persona humana; en consecuencia, es obligación y finalidad primordial del Estado su conservación, fomento y difusión". Estos principios constitucionales se desarrollan en la Ley General de Educación, en los artículos:

Artículo 1.- de la Ley General de Educación, "que define a la educación como un proceso de formación personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes". Estas disposiciones se operativizan en la Ley General de Educación, en el Art. 3.- La Educación Nacional tiene los objetivos generales siguientes:

a) "Desarrollar al máximo posible el potencial físico, intelectual y espiritual de los salvadoreños, evitando poner límites a quienes puedan alcanzar una mayor excelencia;
b) Equilibrar los planes y programas de estudio sobre la base de la unidad de la ciencia, a fin de lograr una imagen apropiada de la persona humana, en el contexto del desarrollo económico social del país;
c) Establecer las secuencias didácticas de tal manera que toda información cognoscitiva promueva el desarrollo de las funciones mentales y cree hábitos positivos y sentimientos apegados a la moral deseables".

La educación cumple con una función social acorde con las necesidades e intereses de las personas, de la familia y de la sociedad. Es obligación del Estado disponer de los planes y programas para garantizar una educación de calidad a los salvadoreños, garantizar su cultura, a través de la implementación del currículo nacional en los centros escolares, para lo que es necesario definir un proyecto educativo institucional que organice en forma coherente el cumplimiento de estos propósitos nacionales y en las planificaciones didácticas que impacten las prácticas educativas de aula.

Como parte de estos mandatos legales se implementa la Reforma Educativa en Marcha en el período de 2000-2005[18], siendo uno de los ejes estratégicos de la modernización institucional la descentralización, es así como a partir de 1997 en los centros educativos, se crean las modalidades de administración escolar, los Consejos Directivos Escolares (CDE) y los Consejos Educativos Católicos Escolares (CECE), delegándose la gestión a nivel local con el fin de desarrollar nuevas formas de gestión para lograr la calidad educativa. En este contexto el proyecto educativo es el referente de la gestión educativa y administrativa para responder con visión estratégica que se genera a partir de la Reforma Educativa, y responder a los desafíos de la educación nacional del entorno institucional.

Asimismo se reforman las leyes educativas, y parte de las atribuciones que el Reglamento de la Carrera Docente, art. 61, le atribuye al presidente del Consejo Directivo Escolar, quien a su vez es el Director/a del Centro Escolar, está la de “coordinar la utilización eficiente de los recursos financieros y materiales” (Ministerio de Educación, 1996).

[18]Ministerio de Educación (2000). Desafíos de la educación en el nuevo milenio. Reforma educativa en marcha 2000-2005. San Salvador.

Lo que implica definir una visión estratégica, y los planes operativos correspondientes, para asignar recursos que deben contribuir a mejorar la calidad de la educación expresada en el Proyecto Educativo Institucional.

2.4.3. Proceso de construcción del PEI

El Proyecto Educativo Institucional es un instrumento que organiza a la comunidad educativa a fin de cumplir el compromiso de transformar a los centros educativos y las aulas; para lograr su uso efectivo debe ser elaborado y asumido por toda la comunidad educativa que define la identidad compartida del centro (Ministerio de Educación, 2007).

Para garantizar el proceso de construcción del PEI, es necesario:

a) Que la comunidad logre desarrollar una visión compartida del centro educativo en relación con la calidad educativa, de acuerdo a la Ley General de Educación Art. 67.

b) Realizar un buen diagnóstico del centro: por medio de un plan de acción, técnicas e instrumentos que identifiquen los elementos más significativos de la realidad, para reflexionar sobre los problemas que se deben priorizar.

c) Con los insumos del diagnóstico, la visión, misión e ideario institucional se plantean los objetivos generales del Proyecto Educativo.

d) Posteriormente se diseñan los proyectos con énfasis en el proyecto curricular del centro, responsabilidad del personal docente, que es la parte fundamental del PEI, y representa la concreción de este, por lo que en este estudio el énfasis está

en si la propuesta educativa se operacionaliza en las planificaciones didácticas que permita alcanzar las finalidades educativas del centro.

e) En función de la propuesta pedagógica del centro educativo, se define la estructura organizativa, organización de la planta docente, las respectivas funciones y el presupuesto escolar anual, responsabilidad de la administración escolar, que definirá las diferentes actividades del centro educativo.

f) Y finalmente se definen los proyectos complementarios, que deben dar respuesta al diagnóstico y a los problemas identificados, identifican los resultados esperados y las actividades para lograrlas.

g) El ciclo del proyecto educativo lo completa la evaluación y el seguimiento, por medio de debates y reflexiones sobre los resultados esperados, asimismo aplicación de instrumentos a los diferentes sectores de la comunidad educativa.

2.4.4. Uso del PEI

La concreción del PEI; se hace a través del Plan Operativo Anual, una planificación de corto plazo que se nutre de la fundamentación y acciones del PEI. El PEA, debe orientar el desarrollo educativo realizado al final de cada año lectivo.

Los objetivos considerados del PEI, se incorporan al Plan Operativo Anual, los cuales pueden alcanzarse en varias etapas anuales o si es necesario plantear un proyecto complementario para implementar las propuestas plasmadas en el PEI. Los proyectos complementarios deben operativizar el PEI, y poner en marcha los cambios planteados en él.

El elemento fundamental del PEI, el Proyecto Curricular del Centro debe tomarse como referencia para definir los objetivos generales de las asignaturas, así como los programas de asignatura; lo importante es tener una visión de equipo que realmente es el verdadero uso del PEI, que permitirá desarrollar un proceso coherente en todos los niveles educativos.

En la planificación didáctica es importante retomar los insumos del diagnóstico para conocer la realidad de los estudiantes, las condiciones de las familias y la comunidad.

2.4.5. Efectividad del PEI

Los logros buscados o la efectividad de los proyectos educativos formulados como su nombre lo dice “proyecto” y no activismo, depende de la visualización y revisión de aplicabilidad de la gerencia de proyectos donde se dé la estructuración con los diferentes elementos de gestión para la verdadera consideración de gestión de integración, gestión de pertinencia, gestión de tiempo y gestión de costo; permitiéndose así el logro de involucrar el quehacer pedagógico con el desarrollo de la ciencia, tecnología y sociedad.

La efectividad del PEI en un establecimiento educativo es una condición estructurante del funcionamiento y al mismo tiempo, cumple la función de organizador; por lo que se constituye en un analizador privilegiado de la vida cotidiana de la escuela, de su cultura y de sus prácticas.

La efectividad del PEI, se evidencia en el proceso de enseñanza-aprendizaje se facilite mediante el involucramiento pro-activo de cada centro educativo, para que se vuelva protagonista en la construcción de planes de trabajo estructurados de forma sencilla pero significativa, que respondan a las necesidades que requiere el cumplimiento de la misión de educar. En este sentido, se define el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Plan Escolar Anual (PEA) como instrumentos de gestión

encaminados a favorecer las condiciones que los estudiantes necesitan para lograr mejores aprendizajes.

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

La propuesta metodológica que se desarrolló fue con el enfoque cualitativo, siendo su característica principal el análisis inductivo, por lo que se desarrollaron conceptos, y comprensiones partiendo de las pautas de los datos, y no recogiendo datos para evaluar modelos, hipótesis o teorías preconcebidos.

Entre los atributos inherentes al paradigma cualitativo que sustenta este tipo de metodología, se encuentran su carácter inductivo, humanista, generativo, holístico y flexible en su diseño; los que enfatizan en la importancia de los constructos y significados de los actores respecto a sus formas de actuar, el contexto del estudio, la relación entre el investigador y los sujetos o grupos estudiados, los métodos para la recogida de datos, los tipos de evidencias y la importancia del análisis utilizado.

Es por ello que en este estudio cualitativo se siguió un diseño de investigación flexible, a partir de categorías de análisis que se construyeron previamente al trabajo de campo, después de un proceso de revisión de los objetivos propuestos.

3.1. PARTICIPANTES

En los estudios cualitativos, por lo general, estudian pocos participantes, pretendiendo profundizar en las situaciones investigadas, aunque lo que se encuentre no sea generalizable a otros casos.

La muestra de tipo intencional (criterio del investigador), entre los que se establecieron:

a) Garantizando participantes de los sectores claves de los dos Centros Escolares para el uso y funcionamiento del PEI, de acuerdo al Art. 36, del Reglamento de la Ley de la Carrera

Docente, que establece “Art. 36.- Son atribuciones y obligaciones del Director de institución educativa, las siguientes: a) Promover y organizar el Consejo Directivo Escolar, el Consejo de Profesores y el Consejo de Estudiantes, velando por su correcto funcionamiento; b) Planificar y organizar el trabajo docente en forma participativa con el consejo de profesores, atendiendo los planes y programas de estudio y disposiciones que se reciban en tal sentido”.

b) El otro criterio de inclusión que se estableció para dar cumplimiento a los objetivos fue que el personal docente estuviera nombrado en el centro escolar y fuera encargado de las asignaturas básicas y que conociera el funcionamiento del centro escolar.

c) Los participantes seleccionados fueron 2 directores, 14 docentes, de los dos Centros Escolares; personal que conoce y comprende el uso y funcionamiento del PEI en el Centro Escolar, pues lo que se busca en la indagación cualitativa es profundidad que nos ayuden a entender el fenómeno de estudio y a responder a las preguntas de investigación.

3.2. INSTRUMENTOS

El proceso de recolección da datos inicio con la técnica análisis de contenido, y de acuerdo con Quintana (2006) constituye el punto de entrada a la investigación, con esta técnica se revisó y analizó los documentos del PEI de los dos Centros Escolares, para leer e interpretar el contenido de toda de los documentos escritos del PEI garantizando el carácter científico de la lectura total, texto manifiesto y latente (Ruiz Olabuenaga, 1989).

Para la validación del instrumento se aplicó a los dos centros educativos el análisis de los documentos similares, con el objeto de garantizar los procesos de la investigación cualitativa en los aspectos de identidad

institucional, acuerdos pedagógicos, plan escolar anual, proyectos complementarios, evaluación y seguimiento del PEI.

Posteriormente se procedió a relacionar si los contenidos del PEI, están inmersos en el plan escolar anual que se deriva del PEI, las planificaciones didácticas y la operatividad del PEI en la realidad institucional, lo que permitió construir la argumentación con relación a la efectividad del PEI.

Se aplicaron una serie de técnicas e instrumentos a partir de la fuente de información, según detalle:

a) Matriz de análisis de contenido para la revisión de los documentos del PEI, PEA y planificaciones docentes. Se construyeron matrices con las categorías a investigar derivadas de los objetivos, interpretar la naturaleza del texto del documento, y ver el contexto de la información de los componentes y su relación con el proceso educativo.

Tabla 2. Análisis del proyecto educativo institucional y plan operativo anual

Según MINEDUCYT	Componentes del PEI	Componentes del PEA	Análisis de la Relación PEI y PEA	Percepción de entrevistados
Visión				
Misión				
Ideario				
ANALISIS DEL PEI Y LAS PLANIFICACIONES DIDÁCTICAS				
Según MINEDUCYT	**Componentes del PEI**	**Componentes de las planificaciones didácticas**	**Análisis de la relación PEI y Planificaciones Didácticas**	**Percepción de los entrevistados.**
Misión				
Visión				
Ideario				

Tabla 3 Matriz de análisis de información.

Lista de temas	¿Cuáles son comunes?	¿Cuáles son distintivos pero significativos para el estudio?	¿Cuáles se pueden agrupar?
1			
2			
3			

b) Entrevistas a profundidad con el Director y los docentes para obtener información acerca de la percepción de los informantes acerca de la funcionalidad del PEI, a continuación, se presenta:

GUÍA DE ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD A DIRECTORES Y COORDINADORES

Objetivo: Completar la información, sobre el uso de los componentes del PEI del Centro Escolar Católico San Luis y Centro Escolar Francisco Morazán, después de haber realizado el análisis del contenido del documento del PEI.

1) ¿Conoce el Proyecto Educativo Institucional?
2) Describa como usan el PEI en el desarrollo del quehacer institucional.
3) ¿Cómo entienden ustedes la educación?
4) ¿Cómo desarrollan la educación en la práctica?
5) ¿Cómo fomentan la identidad y los valores?
6) La planificación tiene el valor del mes y el valor rector, ¿cómo lo llevan a la práctica?
7) ¿Cómo desarrollan los principios en la práctica educativa?
8) ¿Cómo comprenden la excelencia en el nivel cultural?
9) ¿Caracterice el humanismo cristiano?
10) ¿Cómo desarrollan la estrategia de Escuela de Padres para la formación de los estudiantes?

GUÍA DE ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD A DOCENTES

Objetivo: Completar la información, sobre el uso de los componentes del PEI en las planificaciones didácticas del Centro Escolar Católico San Luis y Centro Escolar Francisco Morazán, después de haber realizado el análisis del contenido del documento del PEI.

1) ¿Qué elementos del PEI, retoman los docentes para la planificación didáctica?
2) ¿Que otro elemento del PEI, retoman?
3) ¿Cómo incorporan los acuerdos pedagógicos en las planificaciones didácticas?
4) ¿Qué teorías pedagógicas desarrollan en la institución?
5) ¿Cómo desarrollan en la clase las teorías pedagógicas?
6) ¿Cómo desarrollan la planificación didáctica?
7) ¿En qué áreas han tomado acuerdos pedagógicos?
8) ¿Qué criterios del PEI, retoman para la promoción de los estudiantes?
9) ¿Cómo realizan el seguimiento y evaluación del PEI?
10) ¿Y además de los docentes quienes más participan en la evaluación?

c) Guía de Observación:

El propósito del uso de la observación, fue explorar y describir ambientes de la institución, indagar acerca de la cotidianidad social, analizando sus significados y a los actores que la generan (Eddy, 2008). Además, comprender procesos educativos, administrativos y con la comunidad y analizar el funcionamiento institucional.

GUÍA DE OBSERVACIÓN

Objetivo: recoger información acerca del entorno institucional, el contexto y el ambiente educativo que presenta.

Fecha:

_____

Hora:

_____

ASPECTOS A OBSERVAR	Centro Escolar _____
Entorno institucional	
Instalaciones	
Ambiente Educativo (comportamiento de los estudiantes)	
Ambiente Educativo (desempeño de los docentes)	
Proyectos/Programas	

3.3. ESTRATEGIA DE ANÁLISIS DE DATOS

El propósito del análisis cualitativo fue de explorar los datos y construir una estructura (organizándolos en unidades y categorías), también describir las experiencias de los participantes según su óptica, lenguaje y expresiones; descubrir los conceptos, categorías, temas y patrones presentes en los datos, así como sus vínculos, a fin de otorgarles sentido, interpretarlos y explicarlos en función del planteamiento del problema. Se utilizó también la observación para comprender en profundidad el contexto que rodea a los datos y finalmente vincular los resultados con el conocimiento disponible y generar una teoría fundamentada con los datos.

También se utilizó la triangulación de datos utilizando diferentes fuentes y métodos de recolección y la interacción entre la recolección y el

análisis permitió mayor flexibilidad en la valoración de los datos y adaptabilidad cuando se elaboraron las conclusiones.

Se analizó cada dato, que por sí mismo tiene un valor y deduce similitudes y diferencias con otros datos para luego los segmentos de datos o unidades son organizados en un sistema de categorías. Los resultados del análisis son síntesis de “orden superior” que emergen en la forma de descripciones, expresiones, categorías y conclusiones.

En forma general se procedió a realizar las técnicas siguientes:

a) Análisis de contenido.

- Revisión del documento del PEI en la que se busca indagar como la identidad de las instituciones representada por la visión, misión e ideario están formuladas y si orientan la elaboración del PEA y las planificaciones didácticas.
- Análisis de los acuerdos pedagógicos en el que se propone analizar como orientan el desarrollo de los contenidos y las estrategias metodológicas en el proceso educativo.
- Reconocimiento de como los lineamientos del PEI, orientan la gestión, seguimiento y evaluación institucional.
- La información se organizó por los componentes del PEI, reportando los resultados más importantes en una narrativa. (Maldonado, 2015)
- Después de realizar el análisis de contenido se plantearon las interrogantes de las entrevistas enfocadas con director y docente para conocer sobre su percepción y opinión acerca de la funcionalidad del PEI. En esta investigación el proceso de interpretación fue dinámico a partir de las percepciones de los entrevistados. La manera en que una persona interprete algo dependerá de los significados de que disponga la persona y de cómo aprecie la efectividad del proyecto educativo institucional, a través de los componentes desarrollados en los procesos educativos

implementados para la formación integral de los estudiantes.

b) Entrevista enfocada con Director y los docentes.

Después del análisis de contenido, se procedió para complementar la forma como perciben la funcionalidad del PEI, y como lo incorporan a las PEA; planificaciones didácticas y desarrollo de contenidos y estrategias metodológicas.

c) Observación: se aplicaron observaciones para analizar el funcionamiento del Centro Escolar, el ambiente educativo y explorar si la planificación orienta el desarrollo educativo.

d) Se identificaron patrones o categorías claves que fueron el insumo principal para la elaboración de las conclusiones.

CAPÍTULO 4. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1. Descripción e interpretación de resultados

Para el análisis e interpretación de los datos cualitativos se escogieron diferentes categorías atendiendo a los objetivos planteados en la investigación. En cada categoría se diseñaron una serie de subcategorías respondiendo a vinculados directamente con los temas principales seleccionados de antemano, tal como se detallan en la Tabla No. 1, lo cual permitió hacer organizar la información recogida durante la investigación y presentar los resultados en función de los objetivos propuestos.

Tabla 4 Matriz de Categorización

PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS	CATEGORIAS	SUBCATEGORÌAS	INSTRUMENTOS INVESTIGACIÓN
1.- ¿Cómo el componente del PEI de identidad institucional contribuye efectivamente en la elaboración del Pla Operativo Anual y en las planificaciones didácticas?	**Objetivo Esp. 1:** Describir como el componente del PEI de identidad institucional contribuye efectivamente en la elaboración del Pla Operativo Anual y en las planificaciones didácticas.	**C1.**Identidad Institucional contribuye efectivamente.	Visión Misión Ideario	Matriz de Análisis Documentos .
		C2. Elaboración del Plan Escolar Anual y la planificación didáctica.	Plan Escolar Anual Planificación Docente	
2.- ¿Cómo los acuerdos pedagógicos institucionales orientan efectivamente el desarrollo de los contenidos y estrategias metodológicas, en el proceso educativo?	**Objetivo Esp. 2:** Relacionar como los acuerdos pedagógicos institucionales del PEI orientan efectivamente el desarrollo de contenidos y estrategias metodológicas en el proceso educativo.	**C-3.** Los acuerdos pedagógicos institucionales del PEI, orientan efectivamente.	Acuerdos Institucionales.	Entrevista a Directores Entrevista dirigida a Docentes
		C-4. Desarrollo de contenidos y estrategias metodológicas en el proceso de enseñanza aprendizaje.	Acuerdos Institucionales Desarrollo de contenidos Desarrollo de estrategias metodológicas	

3.- ¿Cómo los lineamientos del PEI orientan efectivamente los procesos de gestión, seguimiento y evaluación institucional?	**Objetivo Esp. 3:** Verificar como los lineamientos del PEI orientan efectivamente los procesos de gestión, seguimiento y evaluación institucional.	**C-5.** Lineamientos del PEI orientan efectivamente.	Lineamientos del PEI	
		C-6. el proceso de gestión, seguimiento y evaluación son aplicados en las instituciones educativas.	Gestión Educativa Seguimiento Evaluación	

4.1.1. Análisis de los componentes del PEI en el Centro Escolar Católico San Luis

Tabla 5 Análisis del PEI y PEA del Centro Escolar Católico San Luis

Según MINEDUCYT	Componentes del PEI	Componentes del PEA	Análisis de la Relación PEI y PEA	Percepción de los entrevistados
Visión: La Visión es importante porque nos compromete como comunidad educativa, a trabajar por la mejora de los aprendizajes, debe ser comprendida por toda la comunidad educativa, sencilla, breve y decir lo que queremos para el futuro de los estudiantes. Es el sueño de lo que nosotros	**CESL: Visión:** El Centro Escolar Católico San Luis, fiel al ideal educativo del Padre José Antonio Plancarte y Labastida, se propone proyectarse a la sociedad como un centro de educación excelente por su nivel cultural y su humanismo cristiano.	Retoman el ideario pedagógico del Padre Plancarte, asimismo la visión evangelizadora y el humanismo cristiano.	La visión institucional es el referente en la organización del plan escolar anual. Asimismo el ideario educativo del Padre Plancarte.	"Tiene que ver mucho con nuestra identidad institucional, porque ya está nuestra misión y visión, se acompaña con la constelación de los valores" "A través de la materia predicar el evangelio, con las formas de tratar, trabajar, hablarles de Jesús, independientemente de la materia que sea".

como centro educativo deseamos lograr al final de cinco años, es decir, a largo plazo. La visión ayuda a pasar del centro educativo que tenemos al centro educativo que queremos.				
Misión: Es la parte del PEI que orienta al centro educativo a saber: ¿quién es?, ¿qué hace?, ¿para qué lo hace? y ¿cómo lo hace? El propósito de un centro educativo es que los estudiantes aprendan más y que lo aprendido les sirva para la vida.	**Misión.** Somos una institución educativa católica, que tiene como misión la formación humanista, integral y armónica de la niñez y juventud. Con el enfoque pedagógico de José Antonio Plancarte y Labastida.	La misión es el referente para la organización académica para la formación humanística, integral y armónica	Planifican actividades de escuela de padres, actos cívicos, religiosos en la parte humanista. En la formación académica hay concursos de matemática, ortografía, ciencias que fortalece la formación integral tal como lo expresa la misión.	"la escuela de padres, se planifica una vez al mes para que le pueda servir al papa, que le ayude en la casa, como hablarle a un chico rebelde, viene gente especializada. Los asistentes firman su asistencia, cumpliendo de educar a la sociedad, a través de sus hijos".
Ideario: Los valores y los comportamientos que queremos practicar para hacer realidad la visión y la	1. **Vitales,** son los que favorecen la conservación de la vida, la salud, higiene, deporte.	En el PEA, hay una calendarización para el desarrollo de los valores.	En el calendario de valores simplifican los valores conceptualizados del PEI.	¿Cómo desarrollan los valores con los estudiantes? "Se acompaña con la constelación de los valores, por eso nosotros le apostamos al

misión de nuestro centro educativo y tener un clima favorable para los aprendizajes. Ayuda a estudiantes, padres, madres o familiares, docentes y líderes de la comunidad, a que acordemos comportamientos que logren el propósito del centro educativo. Es la base para que se vuelvan realidad los acuerdos del manual de convivencia.	**Técnicos**: Representa un ahorro de tiempo y esfuerzo para el hombre. Utilidad, practicidad, aparatos electrónicos. **Estéticos:** La belleza en sus diversas formas: armonía bellas artes, pintura, escultura, música, literatura. **Intelectuales:** Suponen y promueven el cultivo de la inteligencia. La verdad, lógica, probabilidad, posibilidad, ciencia. **Morales:** Son los que dan a las relaciones del hombre la dimensión humana. El amor, dignidad humana, bien común,			humanismo cristiano, que es lo que se ve desde la pastoral que es lo trabajamos".

	justicia social, libertad, sentido de alteridad, honradez, lealtad, fidelidad, rectitud, solidaridad, laboriosidad, respeto, responsabilidad. **Religiosos:** Son los que caracterizan y desarrollan las relaciones del hombre con Dios. María Santísima, la Iglesia, La Sagrada Escritura			

4.2. DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

El trabajo de campo se organizó a partir de la revisión del PEI, y la verificación del cumplimiento de la misión, visión e ideario institucional en el Plan Escolar Anual, principalmente en las actividades que organizan en la institución. También se verificaron las planificaciones didácticas, con particular importancia en la organización de los contenidos y en la metodología del desarrollo de las clases. Después de la revisión de los componentes del PEI, se elaboraron las preguntas de la entrevista, para aclarar, verificar y realizar el análisis de resultados.

4.2.1. Análisis de los componentes del PEI del "Centro Escolar Católico San Luis"

En el apartado siguiente se analizarán los componentes del PEI, desde la perspectiva del Ministerio de Educación, el Centro Escolar Católico San Luis, y su relación con el PEI.

Tabla 6 Análisis de los acuerdos pedagógicos del PEI y el desarrollo de contenidos en el proceso educativo

Según MINEDUCYT	Acuerdos pedagógicos	Componentes de las planificaciones didácticas relacionadas al desarrollo de contenidos	Análisis de la Relación Acuerdos Pedagógicos y el desarrollo de contenidos	Percepción de los entrevistados
El **PCC** contiene acuerdos para que los docentes los apliquen en su planificación didáctica (PD) y atender las dificultades de aprendizaje que fueron detectados en el diagnóstico.	Existen acuerdos institucionales, partiendo del diagnóstico. Se realizan Programas remédiales al finalizar cada trimestre, Refuerzo al finalizar el año escolar. Se proporcionan Temas de educación sexual con apoyo de otras instituciones, procesos disciplinarios.	En la jornalización y las planificaciones didácticas no se visualizan los programas remédiales ni el refuerzo escolar.	Los acuerdos pedagógicos como capacitación docente, escuela de padres, aspectos disciplinarios, no son de naturaleza pedagógica, más bien atienden la formación integral por eso probablemente no se visualiza en las planificaciones didácticas.	"En las asignaturas se hacen acuerdos de aula, la realidad es difícil, pero se trata de darle algo más al estudiante. Se formulan acuerdos de aula, en reuniones por asignatura una vez al mes y se revisa el plan de estudio."
Acuerdos concretos para aplicarse en el aula sobre que enseñar, se pueden incluir nuevos contenidos si las necesidades del contexto lo demandan. Adecuar la secuencia de los	Establecen Acuerdos de Contenidos de Matemática, Lenguaje y Literatura, Ciencia, Salud y Medio Ambiente, Estudios Sociales e Idioma Inglés: los	Los contenidos están orientados por los objetivos de los programas de estudio y los Documentos Congregacionales, por los Objetivos Generales Específicos de cada nivel Educativo y por el Perfil de Ingreso	Los contenidos son los que establecen los programas de asignaturas del MINEDUCYT. .	"Son los contenidos del programa de asignatura, se hace una gradualidad, también le damos un plus".

contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales (saber, saber hacer y saber ser).	establecidos en los programas de asignatura del MINEDUCYT.	de los estudiantes Guadalupanos Plancartinos.		

Tabla 7Análisis de los acuerdos pedagógicos del PEI y el desarrollo de estrategias metodológicas en el proceso educativo

Según MINEDUCYT	Acuerdos pedagógicos	Componentes de planificaciones didácticas relacionadas al desarrollo de estrategias metodológicas	Análisis de la Relación Acuerdos Pedagógicos y el desarrollo de estrategias metodológicas	Percepción de los entrevistados
El PCC forma parte de una planeación estratégica, que pertenece a un proyecto más amplio (PEI) contiene acuerdos para que los docentes los apliquen en su planificación didáctica (PD) y atender las dificultades de aprendizaje que fueron detectados en el diagnóstico.	Partiendo de estos criterios hemos venido afinando una didáctica cognitivista y constructivista. Basada en los antecedentes de la inspiración pedagógica del Padre José Antonio Plancarte, (cerebro-corazón-voluntad).	Establecen actividades de clase e integradoras de acuerdo a la naturaleza del contenido.	Hay un esfuerzo por organizar el desarrollo del contenido pero continúa una metodología sobre el modelo tradicional.	"En relación con el refuerzo y programas remédiales es para los estudiantes reprobados, se le dejan actividades, proyectos, en una semana de recuperación, si un niño se quedó con cinco se le da una guía, se le da una fecha de entrega, el niño puede presentar un examen, exposición, trabajo final".
Desarrollar estrategias que fomenten el trabajo cooperativo, el auto aprendizaje y la aplicación del conocimiento a la comprensión y solución de situaciones	Establece varios enfoques cognitivo, constructivista, por competencias.	En las planificaciones se evidencia el establecimiento de la competencia, resolución de problemas acorde a los métodos establecidos. Sin embargo responden a la naturaleza del	Las estrategias metodológicas está enfocada a la naturaleza del contenido	"yo soy de danza, y les doy lo que es artística, yo intento ponerlo en pareja, que convivan, que manejen el amor, y la unidad que deben tener los estudiantes,

de la vida. Actividades para atender la diversidad que promueve que los estudiantes opinen desde su perspectiva metodologías activas y variadas.		contenido.		tanto, cuando yo los pongo en grupo para que vean sus que ellos se comuniquen entre sí, inquietudes”

Tabla 8Análisis de los los lineamientos del PEI y la gestión educativa

Según MINEDUCYT lineamientos del PEI	**Gestión Educativa**	**Lineamientos del PEI que se retoman en la gestión educativa**	**Análisis de la relación de los lineamientos del PEI y la gestión educativa.**	**Percepción de los entrevistados**
Conjunto de acciones pedagógicas, administrativas, financieras y de seguimiento orientadas al logro del aprendizaje de los estudiantes con la participación de la comunidad que se compromete a implementarlas.	La gestión educativa es un proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos que ayuda a mantener la autonomía en el marco de las políticas y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales y regionales.	Dentro del PEI, contiene el organigrama y manuales de funciones del Director, Docentes. Así como los procedimientos de los procesos de ingreso, entrevistas.	En el PEI, se encuentran los principales directrices de la gestión educativa, incluye los proyectos que se ejecutaran en el año.	“En los concursos y participaciones externas nos ha ido bien, se tiene el acompañamiento de un equipo. Se participa en actividades culturales y religiosas. Otra forma de organizarnos es la guía educativa, que elabora el equipo directivo, evaluamos fortalezas y debilidades para mejorar”.

Tabla 9 Análisis de los los lineamientos del PEI y el seguimiento

Según MINEDUCYT lineamientos del PEI	**Gestión Educativa**	**Lineamientos del PEI que se retoman en seguimiento**	**Análisis de la relación de los lineamientos del PEI y el seguimiento**	**Percepción de los entrevistados.**
Seguimiento de la ejecución de las diversas actividades programadas observando la forma de su cumplimiento en sus aspectos de gestión, procesos, la progresividad de cumplimiento de las metas previstas.	Se reúnen mensualmente para planificar y dar seguimiento a las actividades que les corresponde. Y tres días después del evento se reunirán para evaluar la actividad y entregar comprobante de evaluación al departamento de si se mejora.	Retoman el analizar las actividades realizadas, pero no verifican la gestión de procesos en relación a las metas previstas.	Realizan la labor de seguimiento, sin embargo, a los instrumentos le faltan los criterios de evaluación para recoger información.	En el comité se realizan reuniones a fin de año, para evaluar y analizar las acciones si se continuarían para el siguiente año, para hacer el PEA del siguiente año. Involucrando a directivos, estudiantes, docentes, padres de familia y administrativos. Ejemplo apenas se festejó a los estudiantes y estuvieron muy felices. Se trabajó en equipo involucrados todos en la organización y ejecución y la evaluación al finalizar cada actividad con el instrumento establecido.

Tabla 10 Análisis de los los lineamientos del PEI y la evaluación

Según MINEDUCYT lineamientos del PEI	**Gestión Educativa**	**Lineamientos del PEI que se retoman en la evaluación**	**Análisis de la relación de los lineamientos del PEI y la evaluación**	**Percepción de los entrevistados.**
Un equipo que lidere el proceso, metodología, actividades y cronogramas de trabajo, instrumentos, disponer de una base informativa suficiente –cuantitativa y cualitativa- sobre el proyecto. educativo institucional:, estadísticas referenciales asociadas a sus metas y actividades.	Cada plan a desarrollar dispone de su componente de evaluación,	Hay un equipo de evaluación como lo establece la normativa.	No se evidencia el planteamiento de evaluación institucional de implementación del PEI.	Los padres de familia se presentan a la rendición de cuentas, al finalizar hacen sugerencias para mejorar. En el aspecto de evaluación siempre se ha hecho la evaluación diagnóstica, formativa y sumativa, con sus ponderaciones Los exámenes tratamos de que sean en base a competencias, variados, por ejemplo, sociodramas, se les proporciona el guión y lo pusieron en escena. Todavía falta, hay que ir creciendo en el proceso educativo”.

4.2.2. Análisis y discusión de resultados del Centro Escolar Católico San Luis.

El Centro Escolar Católico San Luis, es una Institución Educativa Católica bajo la inspiración pedagógica de José Antonio Plancarte y Labastida y atendida por las religiosas, ubicada en el municipio de Cuscatancingo, atiende los niveles de parvularia, primaria y tercer ciclo, atiende una población aproximada de 585 estudiantes, atendidos por 14 docentes, una directora y subdirectora. Hijas de María Inmaculada de Guadalupe, su espíritu característico es Mariano Guadalupano y su lema "Valor y Confianza".

La visión expresa su fidelidad, al ideal educativo del Padre José Antonio Plancarte y Labastida la filosofía plancarteriana enfatiza la educación, en dos áreas fundamentales, la voluntad, como la capacidad de amar (formación del corazón), y (formación del intelecto) entendido como la capacidad de razonar. En este sentido, los docentes se sienten identificados y se comprometen para cumplir estos propósitos, sus comportamientos diarios y sus metodologías didácticas son congruentes con este fin. De toda la filosofía Plancartina no retoma específicamente algún componente que se quiera resaltar en la misión del centro escolar.

Asimismo, el ideario educativo del Padre Plancarte, según los entrevistados expresaron:

"*Tiene que ver mucho con nuestra identidad institucional, porque ya está nuestra misión y visión, se acompaña con la constelación de los valores*".

"*A través de la materia predicar el evangelio, con las formas de tratar, de trabajar, hablarles de Jesús, independientemente de la materia que sea".*

El PEI, del Centro Escolar, desea ser percibido por la sociedad, como un centro de educación excelente por su nivel cultural y su humanismo cristiano; los docentes también lo manifiestan, sin embargo, el documento del PEI, no se

evidencian estrategias de largo plazo solamente planes de acción.

Esta opción se encarna y expresa en los siguientes procesos que animarán el quehacer educativo:

- Vivencia de vida trascendente y de fe
- Formación de Valores
- Conversión
- Personalización y Humanización
- Formación ciudadana y política, comprometida en el desarrollo del país
- Educación en y para el trabajo honesto
- Formación de la conciencia ecológica
- Participación en la producción del conocimiento
- Formación para el trabajo cooperativo

El modelo Plancartina circunscribe el éxito en un proceso de aprendizaje a seis principios fundamentales:

- Testimonio
- Cariño y Comprensión
- Conocimiento y trato personal
- Respeto y promoción de la personalidad
- Innovación y creatividad
- Actitud Pedagógica

Se relaciona con la identidad cuando expresan los valores religiosos que desarrolla los elementos del cristianismo, también se relaciona con la misión cuando retoma la educación plancartina. A pesar de en la declaración de valores conceptualiza los valores perdiendo la relación específica que debe establecerse para desarrollarlos en las planificaciones operativas.

La filosofía plancartina la retoma en el esquema del Proyecto Educativo Institucional, sin embargo, no logran principios pedagógicos que se operativicen en coherencia con las corrientes pedagógicas contemporáneas.

Además, plantean otros procesos diferentes que por su naturaleza no son inclusivos en el proceso educativo laico, por ejemplo, la vivencia de la fe, la conversión.

La Misión del Centro Escolar Católico "San Luis" declara:

"Somos una institución educativa católica, que tiene como misión la formación humanista, integral y armónica de la niñez y juventud. Con el enfoque pedagógico de José Antonio Plancarte y Labastida".

Esta misión se identifica como una institución educativa de naturaleza católica, y su razón de ser es la formación de la niñez y juventud, retoman en forma coherente con la visión el enfoque pedagógico del Padre José Antonio Plancarte y Labastida.

La misión contiene dos elementos clave: la formación, y el enfoque pedagógico, para desarrollar la formación deben retomar el enfoque pedagógico.

Definen su misión evangelizadora, que por el énfasis está implícita en todo el quehacer educativo y se retoma en el Plan Operativo Anual, pero en las planificaciones no se expresa en el texto escrito, se establece una declaratoria de vinculación, pero al revisar los planes de clase no hay acciones concretas de la inspiración pedagógica del Padre Plancarte.

Los docentes expresaron que:

"*En las planificaciones nosotros trabajamos con valores entonces cada mes se trabaja con un valor que se lleva a consenso al inicio de año*".

Hay relación con lo establecido en el ideario, al inicio de cada plan de clase tiene establecido los valores rectores, del mes, y al área al que pertenece, sin embargo, no planifica ninguna acción concreta, según expresan los consultados:

"*Los valores son respaldos para poderlo impartir en las aulas, no solamente dar una materia*"

El ideario, está compuesto por una jerarquía de valores siguiendo un orden ascendente: vitales, técnicos, religiosos, morales, estéticos, intelectuales, estableciendo la conceptualización sobre diferentes aspectos del ser humano, sin

embargo, no cuentan con una estrategia para el desarrollo armónico en el quehacer institucional. Por otra parte, en otro apartado del PEI, está el ideario a cumplir por docentes y estudiantes más con un enfoque laico sin una estrategia de integración institucional.

Los acuerdos pedagógicos se explican en los subsistemas institucionales de apoyo, de los diferentes programas de refuerzo, orientación, escuela de padres, capacitaciones docentes, pero se relaciona muy poco en el quehacer en el aula. En el centro escolar los acuerdos pedagógicos, parten del diagnóstico, sin embargo, no se retoma la problemática en su totalidad, y no establecen los criterios para seleccionar esos problemas y no otros que impactarían los aprendizajes de los estudiantes.

Los acuerdos pedagógicos declarados en el PEI, como capacitación docente, escuela de padres, aspectos disciplinarios, no son de naturaleza pedagógica, más bien atienden la formación integral por eso probablemente no se visualiza en las planificaciones didácticas.

Según lo que expresan los docentes:

"En las asignaturas básicas, por ejemplo, en matemática se hacen acuerdos de aula, la realidad es un poco difícil, pero con esa realidad tratamos de darle algo más al estudiante, no solo lo que esta descrito, es agregar contenidos.

"Cada uno hace acuerdos de aula, en reuniones una vez al mes, se reúnen por especialidad, revisan el plan de estudio, porque muchas veces la practican piden materiales que no tienen."

En relación con el desarrollo de los contenidos en primero y segundo ciclo, unifican los contenidos a desarrollar en cada uno de los grados, igualmente en tercer ciclo transcriben los programas de asignatura del MINEDUCYT, la forma secuencial, es tal como lo establece el programa de asignatura. También manifestaron que enseñan lo que establecen los documentos congregacionales.

De acuerdo al enfoque teórico, debería evidenciarse el análisis de secuencia, y niveles de profundidad requerido por las competencias que establece

el programa de asignatura y los perfiles de los estudiantes. Además, vincular el cómo a partir de los acuerdos institucionales para lograr la pertinencia y relevancia.

Establecen el desarrollo de los contenidos en forma trimestral, con apoyo de la editorial seleccionada, afirman textualmente que:

"*Parten de estos criterios hemos venido afinando una didáctica cognitivista y constructivista. Basada en los antecedentes de la inspiración pedagógica del Padre José Antonio Plancarte*, (cerebro-corazón-voluntad). Sin embargo, no establecen los criterios y las estrategias metodología que permitiría desarrollar las declaraciones de intenciones a los que se refieren.

Afirman una didáctica cognitivista y constructivista, textualmente:

"Es cognitiva: por que desarrollamos en el estudiante/a habilidades para ordenar, relacionar, comparar, clasificar y elaborar juicios de valor con las informaciones brindadas en las diversas asignaturas".

"Es constructivista: porque este modelo ayuda a descubrir en el estudiante el nivel de conocimiento y habilidades alcanzados por él o ella lo que favorece a que verifique su logro académico e integral. Cuando al estudiante se le estimula sus habilidades y competencias, las desarrolla, ordena y compara. Se estimula la curiosidad y creatividad".

Si bien la caracterización es cognitiva constructivista, en el texto se evidencia un enfoque tradicional conductista, cuando el docente desarrolla las habilidades del estudiante establece el orden y la medición, y en la caracterización del estudiante, también habla de comparar, con lo cual muestra los niveles de la taxonomía de Bloom, probablemente porque es el enfoque con el que el docente se formó y es el que tiende a reproducir en su trabajo docente.

También afirman que retoman el enfoque metodológico por competencia tiene tres pasos: a) inicio, b) desarrollo y c) culminación; probablemente, están estableciendo los pasos para el desarrollo de la clase, al contrastar el enfoque metodológico por competencias, afirman, que se parte del perfil de un educando al finalizar su educación escolar sirve para especificar los tipos de situaciones que

los estudiantes tienen que ser capaces de resolver de forma eficaz al final de su educación.

En la institución coexisten dos enfoques educativos, la filosofía Plancartina, y los principios del currículo nacional. En la práctica metodológica, retoman la metodología cognitiva y constructivista, pero no se logran visualizar estrategias o actividades de aprendizaje que integren ambos enfoques.

En relación a la gestión educativa, evaluación y seguimiento realizan acciones de valoraciones, en palabras que los docentes expresan:

"En los comité hacemos reuniones a fin de año, hacer el plan del otro año, colocando actividades y fechas, donde se involucran a los estudiantes, después que hacen las actividades hay una hoja de evaluación, por ejemplo nos tocó organizar el día del niño lo organizamos, involucramos a todo el personal, religiosas, estudiantes, padres, y los chicos se sintieron felices, compartiendo y todo, después de eso nos sentamos con los grupos, y analizamos las hojas de evaluación para poder mejorar, el tiempo algunas observaciones, o si considera que esta actividad se pueda seguir repitiendo los otros años, no solo los docentes".

"Otra forma de organizarnos es la guía educativa, con nuestra directora general evaluamos fortalezas y debilidades para tomar conciencia, a veces lo hacemos de si nos gustó, participamos, etc. Queda la satisfacción que se hizo bonito, otros no decimos tenemos estas debilidades, hay que mejorar se llevan a cabo en todas las actividades, en los homenajes, a nuestro padre fundador, confirma, bautizo".

Según la normativa, está conformado un equipo de evaluación institucional como lo establece la normativa, sin embargo, no se evidencia la sistematización de la información que facilite realimentar los procesos de gestión educativa.

4.2.3. Análisis de los componentes del PEI del Centro Escolar General Francisco Morazán

En el mes de febrero de 1969 se fundó el Centro Escolar General Francisco Morazán llamado en ese entonces Escuela de niñas General Francisco Morazán,

ubicado en San Salvador, actualmente ofrece los Bachilleratos General y Bachillerato Técnico Vocacional en las especialidades de secretariado y contaduría pública, cuenta con 32 docentes, y 1,000estudiantes.

A continuación, se presenta las matrices de análisis de los respectivos componentes del PEI,

Tabla 11 Análisis del PEI y PEA

Según MINEDUCYT	Componentes del PEI	Componentes del PEA	Análisis de la Relación PEI y PEA	Percepción de los entrevistados
Visión: es importante porque nos compromete como comunidad educativa, a trabajar por la mejora de los aprendizajes, debe ser comprendida por toda la comunidad educativa, sencilla, breve y decir lo que queremos para el futuro de los estudiantes. Es el sueño de lo que nosotros como centro educativo deseamos lograr al final de cinco años, es decir, a largo plazo. La visión ayuda a pasar del centro educativo que tenemos al centro educativo que queremos.	Morazán Visión: Ser un Centro Educativo líderes en la formación integral de las alumnas; preparándolas para que sean competentes al incorporarse a la vida profesional y productiva del país”.	Objetivos: Mejorar el rendimiento académico. Disminuir repitencia, cantidad de las estudiantes con sobre edad. Mejorar la asistencia de estudiantes a clases. Mejorar la infraestructura. Motivar al Personal Docente en la práctica de la planificación didáctica. Institucionalizar la práctica de lectoescritura. Reorientar el uso adecuado de las innovaciones tecnológicas.	Se observan acciones vinculadas a promover la lectoescritura. Acciones relacionadas con innovaciones tecnológicas. Se percibe creatividad en los docentes que colaboran en la preparación de las Señoritas. Acciones para estimular la asistencia y rendimiento. de señoritas.	Si claro es un instrumento administrativo y elaborado por el director, es presentado a los docentes que lo solicitan de lo contrario permanece resguardado por el director.

Según MINEDUCYT	Componentes del PEI	Componentes del PEA	Análisis de la Relación PEI y PEA	Percepción de los entrevistados
Misión: Es la parte del PEI que orienta al centro educativo a saber: ¿quién es?, ¿qué hace?, ¿para qué lo hace? y ¿cómo lo hace? El propósito de un centro educativo es que los estudiantes aprendan más y que lo aprendido les sirva para la vida.	Misión: Somos un Centro educativo con sólidos principios y valores morales y cívicos; brindando una educación integral en la formación básica y Media, con atención a la diversidad; formando alumnas emprendedoras con alto nivel de superación para enfrentar los retos y desafíos de la sociedad. A través de una enseñanza especializada, tomando como base las necesidades, intereses y problemas de la Comunidad Educativa.	Valores institucionales: Amar a Dios. Responsabilidad Respeto Hay actividades del PEA donde se pueden promover los valores como principios de convivencia. En los proyectos complementarios hay acciones propuestas para fomentar los valores de responsabilidad y respeto.	Establecer un programa enfocado al desarrollo de valores intelectuales que permita a las estudiantes enfocar sus metas hacia un futuro lleno de retos. Orientar a los padres de familia a través de un programa de Esc. de Padres para que puedan acompañar a sus hijas en el proceso enseñanza aprendizaje en su entorno. Instaurarun proyecto de orientación a las estudiantes para enfrentar los retos de idioma, tecnológicos, sociales	No todos lo conocen, por lo tanto, no es aplicable para toda la institución, sin embargo, se dan a conocer algunos proyectos y propuestas que se encuentran en algunas de las reuniones que se tienen con el personal docente.
Ideario: Los valores y los comportamientos que queremos	Propuesta de Valores en: Docentes. Estudiantes.	Existen tres valores rectores dentro de la	El PEI Y PEA están enfocados dentro de del	Es elaborado solo por el director del

practicar para hacer realidad la visión y la misión de nuestro centro educativo y tener un clima favorable para los aprendizajes. Ayuda a estudiantes, padres, madres o familiares, docentes y líderes de la comunidad, a que acordemos comportamientos que logren el propósito del centro educativo. Es la base para que se vuelvan realidad los acuerdos del manual de convivencia.	Padres y madres de familia. Respeto Responsabilid ad Amor a Dios.	institución, centrados en lograr la visión que se tiene de la institución logrando así el ambiente favorable para un mejor desempeño de las estudiantes.	proyecto curricular y se basan en los valores institucionale s.	Centro Escolar, no hay interés por parte de los demás docentes el único interés es el conocimient o del Presupuest o, la inversión de bonos y las actividades anuales pues es si les ayudan para el desarrollo de la labor de los educadores.

Tabla 12 Análisis del PEI y las planificaciones didácticas

Según MINEDUCYT	**Componentes del PEI**	**Componentes de las planificaciones didácticas**	**Análisis de la Relación PEI y Planificaciones Didácticas**	**Percepción de los entrevistados**
La Visión: compromete como comunidad educativa, a trabajar por la mejora de los aprendizajes, debe ser comprendida por toda la comunidad educativa, sencilla y decir lo que se quiere para el futuro de los estudiantes. Es el sueño de lo que como centro educativo se quiere lograr al final de cinco años. La visión ayuda a pasar del centro educativo que tenemos al centro educativo que queremos	**Visión.** Ser un Centro Educativo líderes en la formación integral de las alumnas; preparándolas para que sean competentes al incorporarse a la vida profesional y productiva del país".	Asignatura, Unidad, grado, tiempo, contenido, competencia, objetivo, fortalecimiento de habilidades, Método, estrategias, recursos, Evaluación y retroalimentación.	El proyecto curricular de la institución se basa en acuerdos, proyectos de mejora continua, metodología, recursos didácticos adecuados según la evaluación de los procesos de aprendizaje...	La manera de implementar el PEI en el trabajo del aula es limitada a desarrollar las actividades plasmadas en el documento y seguir el programa de estudios oficial para impartir las clases.
La Misión: orienta al centro educativo a saber: ¿quién es?, ¿qué hace?, ¿para qué lo hace? y ¿cómo lo hace? El propósito de un centro educativo es que los estudiantes aprendan más y	**Misión:** Somos un Centro educativo con sólidos principios y valores morales y cívicos; brindando así una educación integral en la formación básica y Media,	Reactivación de los conocimientos previos. Actividades de desarrollo (organización y construcción del conocimiento).	El docente al realizar la carta didáctica considera la misión del Instituto y la vincula con la realidad de la estudiante de manera que en el momento de la clase se logre la interacción.	Otro aspecto importante que se retoma en el PEI son los acuerdos para el Aula y los planes de mejora ya que cada docente debe establecer acuerdos en el área pedagógica

que lo aprendido les sirva para la vida.	con atención a la diversidad; formando alumnas emprendedoras con alto nivel de superación para enfrentar los retos y desafíos de la sociedad. A través de una enseñanza especializada, tomando como base las necesidades, intereses y problemas de la Comunidad.			y proponer un plan de mejora.
Ideario: Los valores y los comportamientos que queremos practicar para hacer realidad la visión y la misión del centro educativo y tener un clima favorable para los aprendizajes. Ayuda a estudiantes, padres, madres, docentes y líderes de la comunidad, a que acordemos comportamientos que logren el propósito del centro educativo. Es la base para que se vuelvan realidad los acuerdos del manual de convivencia.	Propuesta de Valores en: Docentes. Estudiantes. Padres y madres de familia. Respeto Responsabilidad Amor a Dios.	Objetivos. Fortalecimiento de actitudes. Aplicación de estrategias didácticas. Desarrollo de competencia.	El docente fortalece los valores institucionales en las estudiantes a través de su acción formativa en la planeación didáctica en la creatividad, profundidad y las acciones y reflexiones a realizar en el proceso enseñanza aprendizaje.	

Tabla 13 Análisis de los acuerdos pedagógicos del PEI y el desarrollo de contenidos en el proceso educativo

Según MINEDUCYT	**Acuerdos pedagógicos**	**Componentes de las planificaciones didácticas relacionadas al desarrollo de contenidos**	**Análisis de la Relación Acuerdos Pedagógicos y el desarrollo de contenidos**	**Percepción de los entrevistados.**
El **PCC** contiene acuerdos para que los docentes los apliquen en su planificación didáctica (PD) y atender las dificultades de aprendizaje que fueron detectados en el diagnóstico.	Realización de portafolio enfocado en la resolución de problemas. Asignación de tutores e intercambio de trabajos por equipo.	Los acuerdos han sido tomados considerando las necesidades de las estudiantes con el fin de superar las deficiencias y potenciar las habilidades.	Establecer un plan de acompañamiento y seguimiento al docente.	Los docentes trabajan con actividades prácticas y sistematizan en el portafolio docente.
Acuerdos concretos para aplicarse en el aula sobre: contenidos, metodología, recursos, planificación y evaluación de los aprendizajes.	Desarrollar y fomentar la redacción, ortografía, comprensión lectora y análisis. Aplicación de operaciones aritméticas en resolución de problemas de la vida diaria mediante el razonamiento lógico.	Dentro de la planeación didáctica es muy importante tener en cuenta los tres momentos. Inicio: Se determinarán los pre saberes Desarrollo: aplicación de estrategias de enseñanza aprendizaje a fin de desarrollar las competencias. Culminación: se verifica el alcance de indicadores de logro.	Desarrollar programa de capacitación a los docentes sobre planeación, metodología y evaluación.	Se limita el PEI a desarrollar las actividades y contenidos del Plan Nacional. Otro aspecto importante que se retoma en el PEI son los acuerdos de aula en el área pedagógica y proponer un plan de mejora.

Tabla 14 Análisis de los acuerdos pedagógicos del PEI y el desarrollo de estrategias metodológicas en el proceso educativo.

Según MINEDUCYT	**Acuerdos pedagógicos**	**Componentes de las planificaciones didácticas relacionadas al desarrollo de contenidos y estrategias metodológicas**	**Análisis de la Relación Acuerdos Pedagógicos y el desarrollo de contenidos y estrategias metodológicas.**	**Percepción de los entrevistados.**
El PCC contiene acuerdos para que los docentes los apliquen en su planificación didáctica (PD) y atender las dificultades de aprendizaje que fueron detectados en el diagnóstico	Institucionalizar la práctica del refuerzo académico. Priorizar en la matrícula. Implementar el voluntariado entre los padres y madres de familia para actividades del centro escolar Gestionar proyectos de construcción y equipamientos ante MINEDUCYT, ONGS y otras instituciones.	Establecen Acuerdos de Contenidos de Matemática, Lenguaje y Literatura, Ciencia, Salud y Medio Ambiente, Estudios Sociales e Idioma Inglés: los establecidos en los programas de asignatura del MINEDUCYT.	Los acuerdos están enfocados a la promoción de los estudiantes, y otra de las preocupaciones pragmáticas de los docentes es la matrícula.	La manera de implementar el PEI en el trabajo del Aula es limitada a desarrollar las actividades plasmadas en el documento y seguir el programa de estudios oficial para impartir las clases.
Acuerdos concretos para aplicarse en el aula sobre:	Fortalecer la capacidad en la lectoescritura. Ejercer mayor control del rendimiento	En las planificaciones se observa la secuenciación de los contenidos con énfasis en los	Se evidencian los aspectos de lectura, escritura, aritmética, estrategias para conservar la	Otro aspecto importante que se retoma en el PEI son los acuerdos para el Aula y los planes de mejora

Contenidos, metodología, recursos, planificación y evaluación de los aprendizajes.	académico de alumnas reprobadas. Dar seguimiento a las Aulas de Psicología Crear el banco de estímulos por asistencia y rendimiento. Capacitar periódicamente al docente en la planificación didáctica y evaluación de aprendizajes. Uso adecuado al equipo tecnológico del aula de informática existente. Planificar, ejecutar y dar seguimiento al componente del Plan Anticrisis: Uniforme, zapatos y paquetes escolares.	aspectos de lectura, escritura, aritmética.	matricula, plan crisis como es la dotación de la canasta escolar básica. Sin embargo, no se evidencian el trabajo en equipo para resolver problemas y dificultades pedagógicas del aula en el área de las competencias específicas por asignaturas.	ya que cada docente debe establecer acuerdos en el área pedagógica y proponer un plan de mejora.

ANÁLISIS DE LOS LINEAMIENTOS DEL PEI Y LA GESTIÓN EDUCATIVA				
Según MINEDUCYTCYT lineamientos del PEI	**Gestión Educativa**	**Lineamientos del PEI que se retoman en la gestión educativa**	**Análisis de la relación de los lineamientos del PEI y la gestión educativa.**	**Percepción de los entrevistados .**
Un equipo que lidere el proceso, metodología, actividades y cronogramas de trabajo, instrumentos, disponer de una base informativa suficiente – cuantitativa y cualitativa- sobre el proyecto. educativo institucional: informe sobre sus actividades, planes operativos formulados para implementarlos, estadísticas referenciales asociadas a sus metas.	La gestión educativa es un proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales y regionales.	Tienen estructurado el organigrama, Manual de funciones, procedimientos administrativos financieros.	Disponen de la organización, documentación, y los recursos necesarios, sin embargo no hay motivación por gestionar otros proyectos educativos extracurriculares que potencien la formación integral del estudiantado.	No las actividades que se realizan en las Instalaciones del Centro Escolar no están planeadas por el director del centro. es el MINEDUCYT quien solicita las instalaciones para la formación de los docentes y generalmente los docentes del Centro Escolar en su mayoría no participan, no les interesa mejorar la acción de enseñanza – aprendizaje. En la Escuela las estudiantes no cuentan con proyectos complementarios .

ANÁLISIS DE LOS LINEAMIENTOS DEL PEI Y EL SEGUIMIENTO				
Según MINEDUCYTCYT lineamientos del PEI	**Evaluación**	**Lineamientos del PEI que se retoman en seguimiento**	**Análisis de la relación de los lineamientos del PEI y el seguimiento**	**Percepción de los entrevistados.**
Un equipo que defina la metodología, actividades, responsables, cronogramas de trabajo, instrumentos, disponer de una base informativa suficiente cuantitativa y cualitativa sobre el proyecto educativo institucional: informe sobre sus actividades, planes operativos formulados para implementarlos, estadísticas referenciales asociadas a sus metas.	Cada plan a desarrollar dispone de su componente de evaluación.	Hay un equipo de evaluación como lo establece la normativa, lo hacen por cada plan o proyecto.	El documento tiene plasmado el seguimiento y la evaluación tal como lo establece la normativa.	No se tiene la cultura de la Evaluación al PEI ni a los docentes y con los estudiantes se sigue el manual de Evaluación al servicio del aprendizaje y desarrollo.

4.2.4. Análisis y discusión de resultados del Centro Escolar "General Francisco Morazán"

Revisar lo que el documento del PEI expone sobre el componente Identidad Institucional; es decir sobre la misión, visión e ideario contenido en el PEI.

Visión: El Centro Escolar **"GENERAL FRANCISCO MORAZAN",** es **"**Ser un Centro Educativo líderes en la formación integral de las alumnas; preparándolas para que sean competentes al incorporarse a la vida profesional y productiva del país"

Que su visión es ser líderes en la formación integral de las estudiantes para incorporarse al trabajo académico. Se evidencian tres elementos clave en la misión institucional: liderazgo educativo, formación integral, preparación de las alumnas para incorporarse a la vida productiva del país. Se establece el componente educativo que derivara en la formación integral, y en forma consecuente se incorporaran a la vida laboral.

En los objetivos generales establecen mejorar el rendimiento académico, que el docente utilice su planificación, innovaciones tecnológicas para estar de acuerdo a las nuevas tendencias en currículo e innovación, sin embargo, las plataformas todavía no son una realidad en la institución.

La visión carece de efectividad por no evidenciarse en los otros componentes del PEI, que hagan posible el liderazgo educativo, la formación integral.

En los acuerdos pedagógicos y de aula es donde deben verse reflejado el liderazgo educativo y la percepción es de una enseñanza tradicional, no hay proyectos educativos, innovación en el aula, la implementación de un nuevo método de enseñanza.

Misión.

"Somos un Centro educativo con sólidos principios y valores morales y cívicos; brindando así una educación integral en la formación básica y Media, con atención a la diversidad; formando alumnas emprendedoras con

alto nivel de superación para enfrentar los retos y desafíos de la sociedad.

A través de una enseñanza especializada, tomando como base las necesidades, intereses y problemas de la Comunidad Educativa”

Son un centro educativo con principios que brinda enseñanza integral a grupos de alumnas diversas que atienda las necesidades y problemas de la comunidad educativa. Básicamente el tipo de enseñanza que brinda, y adjetiva la enseñanza como especializada, que atiende grupos diverso. La diversidad es una condición inherente al ser humano. Se sustenta en el respeto a las diferencias individuales y las tiene en cuenta a la hora de aprender. Por tanto, en el proceso educativo se encuentran alumnas que pueden presentar diversidad de ideas, experiencias y actitudes previas, debido a que cada persona ante un nuevo contenido tiene unos registros previos diferentes; diversidad de estilos de aprendizaje, ocasionada por las diferentes maneras de aprender, ya se refiera a los estilos de pensamiento (inducción, deducción, pensamiento crítico), a la estrategias de aprendizaje, a las relaciones de comunicación establecidas (trabajo cooperativo, individual) y a los procedimientos lingüísticos que mejor dominen; diversidad de ritmos, cada persona necesita un tiempo para asimilar el conocimiento; diversidad de intereses, motivaciones y expectativas, en cuanto a los contenidos y a los métodos; y diversidad de capacidades y de ritmos de desarrollo (Arnaiz, y Haro de, 1997), no obstante no se evidencian en las planificaciones acciones concretas que permitan la atención a la diversidad, más lo vincula a la formación y la enseñanza, tomando como base las necesidades intereses y problemas.

Se interpreta como una declaratoria de lo que hacen, pero no establece aspectos fundamentales del modelo educativo para atender la diversidad, que permitiría una serie de conceptos que estructuran la forma en que se imparte educación en el Centro Escolar.

Básicamente establecen el marco del cumplimiento de los deberes, y agregan el componente religioso como una forma de espiritualidad de las.

Plantean tres valores fundamentales: responsabilidad entendido como el cumplimento de las normas, el respeto como el buen comportamiento y amor a Dios entendido como religiosidad con respeto a los diversos credos religiosos.

Juntos los tres valores responsabilidad, respeto y amor a Dios, establecen un buen clima laboral, donde se acatan las disposiciones institucionales, lo que se interpreta como el buen comportamiento nos llevara hacer bien la educación, docentes, estudiantes y padres de familia.

Se evidencian en el Manual de Convivencia, Manual de Funciones en los proyectos complementarios con los padres de familia.

Los elementos se explican más como control social y entrega de tareas, que, con la naturaleza de valores como la tolerancia, la verdad, comprensión, entre otros.

Los acuerdos pedagógicos los establecen para cuatro años, están enfocados a la retención de las estudiantes, haciendo énfasis en el rendimiento académico, no se visualizan acuerdos pedagógicos orientados al diseño de estrategias de aprendizaje significativo; ni a solventar las dificultades inherentes a las disciplinas de las asignaturas del área básica de naturaleza pedagógica y curricular que le permita al centro escolar desarrollar un proceso educativo coherente.

Los acuerdos del PCC, son acuerdos institucionales que incluyen acuerdos de gestión, de refuerzo, aumento de matrícula, de infraestructura, no se observan acuerdos institucionales que les permita construir principios generales de un modelo educativo para la formación integral de las estudiantes, que permita el desarrollo progresivo de sus capacidades cognitivas, procedimentales y actitudinales.

CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES Y PROPUESTA DE MEJORA

5.1. CONCLUSIONES

El Proyecto Educativo Institucional (PEI) es conceptualizado como un instrumento que permite a las instituciones educativas definir su identidad a través del explicitación del sistema de ideas y valores que fundamentan y justifican su quehacer educativo. De esta forma es necesario construir y diseñar un Proyecto Educativo Institucional que actúe como un instrumento de planificación y gestión, que permite en forma sistematizada hacer viable la misión, que requiere del compromiso de todos los miembros de la comunidad educativa.

La elaboración del PEI es un lineamiento estipulado por MINEDUCYT establecido en el Plan Nacional 2021, y su creación es responsabilidad del Consejo Directivo Escolar (CDE), de los centros educativos oficiales y Consejo Educativo Escolar Católico (CECE) de los centros educativos católicos; los componentes del PEI integrados, sistemáticos y evaluados son un medio para lograr la formación integral de los estudiantes.

Quién ha de estar pendiente del Uso y Efectividad del PEI es el director o directora del centro educativo, como líder pedagógico, debe visualizar los objetivos estratégicos en sus diferentes ámbitos, además guía, motiva, involucra, delega, evalúa, acompaña y establece el clima de cooperación, pedagógico, educativo, logrando así un ambiente educativo óptimo.

Según los resultados de la investigación en ambas instituciones analizadas hay pocas evidencias entre lo que se declara en el Proyecto Educativo Institucional y lo que sistemáticamente desarrollan en el quehacer educativo, fue difícil apreciar acciones concretas vinculantes a los componentes del PEI en el trabajo pedagógica del aula que propicie que los estudiantes adquieren las competencias para la vida. Las declaraciones

redactadas en el documento del PEI, se evidencian como intenciones generales, pero a través de la práctica (revisión de planificaciones didácticas y cuadernos) se aprecian muy pocas acciones específicas que conduzcan a la realización de lo plasmado en el documento.

En la institución católica las declaraciones del PEI están más idealizadas en función de la mística religiosa, con muy buenos deseos y declaratorias de formación del alumnado; sin embargo, falta la reflexión crítica sobre el impacto de lo que se realiza para su consecución. En el centro escolar laico la definición del PEI está más enfocado al desarrollo educativo retoma de los fines y objetivos de la educación nacional, sin embargo, permea en el discurso individualidad del docente y la escasa integración del equipo docente institucional, que unifique esfuerzos para conducir la formación integral de las estudiantes.

En ambos centros escolares no se profundiza en la búsqueda de opciones didácticas para la enseñanza y la investigación educativa con énfasis en el trabajo productivo, el conocimiento y toma de conciencia de la realidad social. También se requiere analizar las alternativas de los proyectos de enfoque transversal que permita impactar la formación de los estudiantes.

En relación a los hallazgos del Objetivo Específico 1**,** Describir como el componente del PEI de identidad institucional contribuye efectivamente en la elaboración del Plan Escolar Anual y en las planificaciones didácticas. Se encontró que en ambas instituciones tienen claridad sobre la identidad institucional, misión, visión, ideario, y los valores, es muy enriquecedor en cuanto al marco filosófico de la institución católica, la disposición y declaración de intenciones del humanismo cristiano y las actividades del Plan Escolar Anual, representan la planificación del año, realizada por la dirección con la finalidad de concretar los proyectos, recursos, objetivos y metas trazados en el PEI.

En el Centro Escolar Católico San Luis, se hacen esfuerzos por desarrollar la calendarización de los valores, la incorporación del valor mensual en las planificaciones, a pesar que en el discurso se menciona que, en el Plan Escolar Anual, para su operativización existe una calendarización, no obstante, no se apreciaron aplicaciones que mostrara con más claridad como formar los valores, si manifiestan el compromiso de los docentes con la retroalimentación oportuna, durante las clases.

También se hace énfasis en desarrollo de proyectos como la Escuela de Padres, propiciando momentos de reflexión identificando las diferentes funciones que cumple una familia en la educación de sus hijos, esta estrategia también promueve la comunicación entre los educadores y padres, y se identifican las situaciones problemáticas a resolver en forma conjunta.

El Centro Escolar Francisco Morazán, existen pocas evidencias institucionales del trabajo orientado a partir del PEI, responde más a los lineamentos establecidos por el Ministerio de Educación, realizan acciones concretas orientadas a cumplir con las normativas educativas, ya que algunos docentes manifiestan su desconocimiento, lo que expresa falta de integración y trabajo en equipo, más responde a la responsabilidad individual, para solucionar los problemas pedagógicos.

Sin embargo, en la investigación no se constató una estrategia o acciones institucionales que permitan la unificación de esfuerzos bajo un enfoque teórico, que proporcione consistencia y garantice la efectividad educativa.

En relación a los hallazgos del objetivo específico 2**,** Relacionar como los acuerdos pedagógicos institucionales del PEI orientan efectivamente el desarrollo de contenidos y estrategias metodológicas en el proceso educativo.

En ambas instituciones tienen plasmados los acuerdos pedagógicos institucionales del PEI, que orientan efectivamente el desarrollo del proceso educativo, sin embargo, fue difícil encontrar evidencias de acciones concretas en el aula que propicie una educación integral y no fue posible encontrar el

vínculo entre teoría y práctica pedagógica que permita la coherencia de las acciones institucionales y por lo tanto la mejora educativa.

En relación al Centro Escolar Católico San Luis, los acuerdos pedagógicos vinculados al desarrollo de los contenidos, están orientados por el programa de asignatura, careciendo de adecuación curricular que permita responder al perfil del estudiantado que permita la igualdad de oportunidades.

Retoman los acuerdos de los programas remediales, y aspectos generales como capacitaciones, escuela de padres, acuerdos de aula, actividades generales para atender la formación de los estudiantes.

De acuerdo a las estrategias metodológicas implementada se evidencian esfuerzos por aplicar el enfoque constructivista, el modelo cognitivo, sin embargo, no se aprecia principios rectores que proporcionen unicidad e identidad pedagógica, que distinga la formación que reciben los estudiantes. Más se evidencian esfuerzos dispersos, que no permiten la continuidad de la formación en el transcurso de la educación formal.

En el Centro Escolar Francisco Morazán, los acuerdos pedagógicos se retoman del PEI, y los planes de mejora que cada docente debe de realizar, encaminados más a las acciones remediales de los estudiantes, desarrollan guías de estudio, ejercicios entre otros, mostraron una preocupación por la disminución de la matrícula.

Partiendo de esto, todavía las instituciones deben hacer esfuerzos para definir su identidad pedagógica que facilite realizar adecuaciones curriculares que construya en conjunto con todos los miembros de la comunidad educativa, basándose en las características propias del contexto, que demuestre los elementos de orden didáctico que subyacen a la práctica pedagógica, y considere los ritmos y estilos de aprendizaje.

En relación al objetivo específico 3 Verificar que los lineamientos del PEI, que orientan efectivamente los procesos de gestión, seguimiento y evaluación institucional, se encontró que ambas instituciones poseen los instrumentos administrativos para desarrollar una buena gestión escolar.

En la gestión del Centro Escolar San Luis, se declaran procesos de seguimiento y evaluación en la práctica las evidencias son referidas a eventos desarrollados a partir del Plan Escolar Anual, la cual sistematizan en la Agenda Institucional. Sin embargo, se evidenciaron proyectos o eventos independientes sin la vinculación con el sistema educativo de la institución.

En el Centro Escolar Francisco Morazán poseen los instrumentos administrativos sin embargo hay poca motivación docente para mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje, disponiendo cumplir con los requisitos exigidos por el Ministerio de Educación.

En ambas instituciones se evidencio la evaluación de eventos, lo que muestra la falta de un sistema de evaluación que proporcione información que permita el mejoramiento de procesos, lo cual supone un sistema evaluativo que abarque la valoración del trabajo docente y la evaluación institucional.

5.2. PROPUESTA DE MEJORA

Al Centro Escolar Católico San Luis, y Centro Escolar General Francisco Morazán, se propone la unificación de todos los esfuerzos institucionales en la construcción propia de un Modelo Educativo, que organice las adecuaciones curriculares, los diferentes proyectos pedagógicos, y que optimice los esfuerzos institucionales, se sugieren las siguientes premisas para que las instituciones educativas inicien la discusión y el debate de la educación que desean proveer a las futuras generaciones de estudiantes.

Línea de acción No. 1: Realizar un proceso de reflexión entre las declaraciones teóricas del Proyecto Educativo Institucional y las acciones a realizar en aspectos más concretos expuestos en los documentos enfocado al rendimiento escolar.

Línea de acción No. 2: Analizar las diferentes opciones didácticas para desarrollar en el aula para la formación integral y en valores.

Línea de acción No. 3: Definir el sistema de evaluación institucional, indicadores e instrumentos para obtener información que permita incidir en los aprendizajes de los estudiantes.

Línea de acción No. 4: Potenciar el trabajo en equipo docente para reflexionar el desarrollo de las diferentes acciones del PEI y mejorar los procesos educativos.

Línea de acción No. 5: Validación de los contenidos, sus énfasis, secuenciación y la inclusión de los aspectos de la vida social, familiar, económica y cultural de la comunidad considerando el desarrollo de las competencias del estudiante.

Línea de acción No. 6: Definir el enfoque metodológico, consistente en todos los niveles educativo, de interrelación docente-estudiante, que cultive el pensamiento y forme hábitos para la vida, acorde a las necesidades sociales.

Línea de acción No. 7: Construir proyectos transversales para la formación integral de los estudiantes. Retomando los acontecimientos nacionales e internacionales (Objetivos del Desarrollo sostenible): Día internacional de la tierra, el cuidado del medio ambiente, día de la mujer etc.

Línea de acción No. 8: Continuar con las Escuela de Padres y ampliar la participación de los Padres de Familia como primeros formadores y colaboradores directos del proceso educativo de sus hijos, siendo un eslabón importante del trabajo con los docentes y directivos.

Línea de acción No. 9: Buscar estrategias para una nueva forma de organización de la comunidad escolar de esta manera se propicia espacios que favorezcan el autodesarrollo de jóvenes; requiere apertura al pensamiento y actitudes positivas de parte de los actores educativos y el apoyo de las autoridades institucionales. Desarrollo de la creatividad para generar condiciones favorables a la construcción de una cultura democrática.

Línea de acción No. 10: Proyecto de colaboración motivacional a la comunidad escolar manifestado en la asistencia y vivencia de valores, de estudiantes, mejora de espacios pedagógicos, intervención oportuna de docentes y padres de familia en la formación integral y el uso y efectividad del Proyecto Educativo Institucional a través del liderazgo del director.

PRESENTACIÓN:

Con base a uno de los objetivos que debe alcanzar la educación Nacional en el País según la Constitución de la República: lograr el desarrollo integral de la personalidad en su dimensión espiritual, moral y social, se presenta el siguiente proyecto complementario, ofreciendo algunas herramientas y estrategias para contribuir al desarrollo integral de las estudiantes de Bachillerato del Centro de Estudios Francisco Morazán.

I. GENERALIDADES:

- Nombre el proyecto: "**Tu Presencia Marca la Diferencia** "
- Fecha estipulada de inicio. Julio 02 de 2019.
- Fecha estipulada de finalización. Julio 30 de 2019.
- Lugar de realización. Centro educativo Francisco Morazán.
- Responsables del proyecto: Subdirector, docente y facilitador.

II. JUSTIFICACIÓN:

La necesaria vitalidad de los valores en los jóvenes de nuestra sociedad es fundamental, la familia y los centros escolares tiene gran responsabilidad en la educación y formación en los valores ya que se les ofrece herramientas para qué puedan desarrollar su propio criterio y voluntad siempre buscando la verdad y el bien común, ya que los valores son el lenguaje universal que no conoce fronteras y elimina toda barrera.

III. OBJETIVOS:

Generar estrategias motivadoras y orientar los procesos formativos de los Centros Escolares para mejorar el quehacer en el equipo directivo, equipos docentes, estudiantes y padres de familia, parar ordenar las prioridades como escuela del siglo XXI en la formación integral de la comunidad escolar, según los valores

Institucionales y la misión y visión del Centro Escolar.

a) Considerar el fortalecimiento de la identidad institucional favoreciendo el liderazgo directivo a través de la gestión escolar efectiva mostrada en el Proyecto Educativo Institucional.

b) Establecer códigos motivacionales en los estudiantes para mejorar la asistencia al Centro Escolar, provocando la identidad a través de la misión, visón y valores estacionales.

c) Determinar a través del dialogo la importancia de la responsabilidad en la formación integral de los estudiantes de los docentes y Padres de familia.

IV. TEMAS A DESARROLLAR:

Como resultado del análisis de la investigación, a través de la entrevista de los docentes y directivos se socializo, que una de las necesidades apremiantes de la institución era la reflexión de los valores tanto en docentes como estudiantes, así como la valoración de cada uno como persona en relación a las estudiantes por las diferentes situaciones que se presentan en los propios sectores de vivienda.

En el presente proyecto complementario de un mes se retomaron como primer aspecto las dimensiones del ser humano y los valores característicos de la institución, para las estudiantes y las motivaciones junto con las responsabilidades y deberes de los docentes, directivos y padres de familia.

1. La Persona en sus Dimensiones:
    a) Espiritual: Material de apoyo Libro el liderazgo al estilo de los Jesuitas. Chris Lwney. Editorial norma, Colombia, 2008.
    b) Cognitiva. (Material de apoyo reflexión y motivación película “Manos milagrosas”.
    c) Afectiva. Material de apoyo: Película “El ultimo regalo”

d) Comunitaria. Materia de apoyo: Película “Perfecta armonía”.

e) Estética. https://www.youtube.com/watch?v=POkr8R1bgD8 Como crecer sin perder la creatividad Ducan Waedle. BBVA. Aprendamos juntos.

f) Corporal: Película “Laura vicuña.

2. Constelación de Valores y principios, Material de apoyo, Formación en valores morales, Colegios Guadalupanos Plancartinos, Cuarta Edición 12 de noviembre 2017. Congregación de HMIG.
https://www.youtube.com/watch?v=IPDNJMDUU2Y Las 9 reglas sencillas de Yokoi Kenji.
3. Valor Institucional: La Responsabilidad. El Ser humano es el único responsable de sus acciones. https://www.youtube.com/watch?v=rdGrMHtJ2F8 Pilar Jericó Inspiración.
4. Valor Institucional: El Respeto. Película “El discurso del rey”.
5. Motivación a docentes: Películas: “Escritores de la libertad”. https://www.youtube.com/watch?v=W6MHmMSenIM Profesor Lazher.
6. Motivación para padres de familia. https://www.youtube.com/watch?v=rGOytwDXcT0 "Nuestros hijos son nuestros espejos, nuestros maestros". Pilar Jericó
7. Motivación a directivos. https://www.youtube.com/watch?v=m0eO6nJYRbA Liderazgo pedagógico Dra. Pilar Pozner.
https://www.youtube.com/watch?v=BUHVxo55Ezo competencias directivas Dra. Pilar Pozner.

Formato que se propone utilizar en el Centro Escolar.

PLANIFICACIÓN

ASIGNATURA:		**GRADO:**		**UNIDAD:**	
NOMBRE	**Tu Presencia Marca la Diferencia**		**TIEMPO PROBABLE:**		

NECESIDADES:
COMPETENCIAS:
EJES TRANSVERSALES:
OBJETIVOS:

CONTENIDOS CONCEPTUALES :	**CONTENIDOS PROCEDIMENTALES :**	**CONTENIDOS ACTITUDINALES :**
	▪	▪

REFERENCIAS METODOLÓGICAS :
▪
EVALUACIÓN

EVALUACIÓN:

Evaluación	Fecha	Indicadores de logros	Técnicas	Instrumento	Ponderación
Diagnóstica			Intercambio oral	Dialogo	
Formativa			Observación		
Autoevaluación			E. actitudinal		
Coevaluación			Evaluación actitudinal		

V. TÉCNICAS PEDAGÓGICAS:

El incremento de un nuevo de espacio pedagógico, una actitud positiva en el desarrollo de estrategias, los docentes propiciaran un ambiente agradable-acogedor y formativo al estudiante para lograr mejores resultados en la formación integral de los estudiantes.

Hay que romper con varios los paradigmas (desánimos, acomodamientos, planificación en los centros Escolares.

- **Análisis de temas:** Desarrolla espacios con actividades que le permitan a los estudiantes investigar e indagar en acontecimientos, procesos y situaciones de la historia personal familiar, etc. Con la finalidad de crear una nueva historia en la construcción de nuevos conocimientos en el desarrollo del pensamiento crítico.

- **Cine fórum:** Elección de una película ya sea al principio para provocar el análisis de la realidad o en el desarrollo de la dinámica para la profundización los valores y aplicarlos en la vida diaria en los miembros de la comunidad escolar, en esta actividad podrían participar los padres de familia.

- **Café literario**. Propicia la participación juvenil en la planificación, desarrollo y evaluación de actividades grupales, musicales, deportivas y culturales en espacios escolares donde participan también autoridades escolares.

- **Mesa redonda**: El docente promueve y facilita el protagonismo y participación individual y grupal. Favorece condiciones que ayudan a la conducción de procesos y manejo de situaciones y problemas donde los estudiantes desarrollan valores cultivando actitudes a través de actividades lúdicas, de estudio, de expresión: oral, gráfica y corporal.

- **Dramatización:** Aprovecha las ventajas de los centros de interés de los estudiantes para construir espacios educativos que permitan realizar actividades y “aprender” en forma significativa y aplicando los valores.
- **Foros:** Elección de un tema básico e identificar y analizar las diversas situaciones a partir de la diversidad de realidades concretas de los estudiantes.

- **Debate.** Se crean espacios de convivencia que permiten a los actores dialogar, exponer, compartir, debatir y respetar otras formas de pensar. de organizaciones.

- **Oratoria.** Buscar la manera de que los estudiantes logren la autoconfianza exponiendo sus situaciones personales, así como la necesidad de investigar sobre algunos temas (Valores) facilitando o motivando a diseñar su discurso, exposición, comunicación verbal y empoderamiento del tema elegido, logrando así mejorar la mentalidad de superación.

VI. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES:

ACTIVIDAD	ETAPA INICIAL	DESARROLLO	ETAPA FINAL.
Presentación del proyecto al director y subdirector	Observar el espacio físico y prevenir lo necesario para la aplicación de técnicas pedagógicas.	Presentación con los estudiantes. En las diferentes sesiones según plan de trabajo.	Evaluación de cada sesión
		Análisis de contenido con los docentes	
		Análisis de contenido con directivos	
		Reflexión de contenido con padres de familia.	
			Evaluación del proyecto.

VII. RECURSOS:

Elegir adecuadamente los recursos que favorezcan el aprendizaje significativo y colaborativo logrando mejores resultados.

HUMANOS. Disponibilidad de directores, subdirectores, Estudiantes y facilitador, MATERIALES. Películas, proyector, grabadora, música, celular, espacio físico, artículos para la discusión.

VIII. SEGUIMIENTO:

Se requiere creatividad y perseverancia para Organizar los diferentes esfuerzos institucionales y armonizar los intereses, de manera que se necesita contar con buena voluntad de los docentes con una actitud positiva, proactiva para ofrecer a los estudiantes espacios pedagógicos más formativos. Se realizará después de dos sesiones un instrumento de análisis descriptivo de las modalidades de acción adoptadas por el facilitador, de los comportamientos de estudiantes.

Formato de Seguimiento.

FICHA DE OBSERVACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PROYECTO TU PRESENCIA MARCA LADIFERENCIA.				
FUNCIÓN	**GRADO**		**FECHA :**	
MODALIDADES DE ACCIÓN AL DESPERTAR.				
La motivación	a) Material. b) Técnicas. c) Procedimientos.			
La Observación	a) Ejemplos:			
El Razonamiento	a) Ejemplos, investigación.			
La iniciativa personal	Perspectivas de acción y transformación.			
La vida del grupo	Grado de autonomía y responsabilidad del grupo.			

IX. EVALUACIÓN:

Implementación de tipo, técnica e instrumentos de evaluación para verificar los

procesos de aprendizaje.

Tipo: Diagnóstica, Técnica: ¿Cómo se va evaluar? Instrumentos: ¿con que se va a evaluar?

a) Intercambios orales. Exposición, Diálogo, debate, Entrevista.
b) Ejercicios Prácticos: Proyectos, análisis de casos, mapa mental.
c) Autoevaluación: Portafolio.

Formato de evaluación del proyecto complementario.

EVALUACIÓN DEL PROYECTO
TU PRESENCIA MARCA LA DIFERENCIA
NIVEL: ___FECHA: _____

Tema	**Descripción**	**Criterio**			**Observaciones**	**Responsable**
		Pendiente	**Tramite**	**Finalizado**		

6. REFERENCIAS

6.1. BIBLIOGRAFÍA

Ausubel-Novak-Hanesian (1983). Psicología Educativa: Un punto de vista cognoscitivo. 2° Ed. TRILLAS México

Cortijo Jacomino, Aprendizaje para Investigar- Crear. Editorial Klendarios. Quito. 2002

Ministerio de Educación. (2008). Currículo al Servicio del Aprendizaje (Segunda Edición ed.). San Salvador, El Salvador: Menta: Estudio Creativo.

Ministerio de Educación. (2009). Programa Social Educativo 2009 - 2014 "Vamos a la Escuela". San Salvador, El Salvador.

Niño Rojas, Víctor Miguel (2003) Competencias en la comunicación. 1ª edición. Ecoe Ediciones. Bogotá, Colombia.

Tyler, Ralph W. (1973). Principios básicos del currículo. Traducción por Enrique Molina, Editorial Troquel, Buenos Aires.

Zuluaga, Olga Lucia (1984). El docente y el saber pedagógico en Colombia. Medellín: Universidad de Antioquia.

UNESCO-MINEDUCYT (20014). Revisión Nacional 2015 de la Educación para Todos El Salvador

MINEDUCYT (2007). Segundo informe de avance plan nacional de educación 2021.

Ruíz Olabuénaga, José Ignacio (1999). Metodología de la investigación cualitativa. Segunda Edición. Universidad de Deusto. España.

6.2. WEBGRAFÍA

Coll, César (1994). Fundamentos del currículum. [En línea] disponible en:http://www.cucs.udg.mx/avisos/Martha_Pacheco/Software%20e%20hipertexto/Antologia_Electronica_pa121/Coll_cap2.PDF

Cortijo Jacomino, René (1990) Bases filosóficas, psicológicas, pedagógicas y de la administración educativa [En línea] disponible en: https://www.google.com.sv/search?q=BASES+FILOS%C3%93FICAS%2C+PSICOL%C3%93GICAS%2C+PEDAG%C3%93GICAS+Y+DE+LA+ADMINISTRACI%C3%93N+EDUCATIVA&oq=BASES+FILOS%C3%93FICAS%2C+PSICOL%C3%93GICAS%2C+PEDAG%C3%93GICAS+Y+DE+LA+ADMINISTRACI%C3%93N+EDUCATIVA&aqs=chrome..69i57.1388j0j8&sourceid=chrome&ie=UTF-8

Englund, Tomas (1991). Replanteamiento de la historia del currículum: hacia una nueva orientación teórica. . [En línea] disponible en: http://www.mecd.gob.es/dctm/revista-de-educacion/articulosre295/re29504.pdf?documentId=0901e72b813577e7

Freixo Mariño, María Xosé (2002). La historia del currículum en la investigación histórico educativa actual. [En línea] disponible en: https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5409387.pdf.

Gómez Arévalo, Amaral Palevi (2012) Educación para la Paz en el sistema educativo de El Salvador. [En línea] disponible en: http://uaim.edu.mx/webraximhai/Ej-23articulosPDF/04-La-paz-sistema-educ-El-Salvador.pdf

Jacques Delors. La educación encierra un tesoro. [En línea] Disponible en: http://www.unesco.org/education/pdf/DELORS_S.PDF

Knut Walter(2000). La educación en Centroamérica: Reflexiones en torno a sus problemas y su Potencial. [En línea] disponible en: http://ca2020.fiu.edu/Themes/Knut_Walter/Walter.pdf

Latorre Ariño, Marino (2013). Diseño curricular Por capacidades Y Competencias En Educación superior. [En línea] disponible en: http

Ministerio de Educación (1990). Ley General de Educación. [En línea] disponible en:http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Yzden6AD9WgJ:www.oei.es/quipu/salvador/Ley_general_educacion_reforma2005.pdf+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=sv

Ortiz Vega, Jaime (2000) Los Fundamentos del Currículo. [En línea] disponible en:http://carlospaba.weebly.com/uploads/1/1/5/8/11583933/los_fundamentos_del_currculo.pdf

Picardo Joao, Oscar Diccionario Enciclopédico de Ciencias de la Educación (edición El Salvador) [En línea] disponible en: http://www.insumisos.com/lecturasinsumisas/Diccionario%20enciclopedico%20de%20Educacion.pdf

Sacristán, Gimeno (1991) el currículo: una reflexión SOBRE LA PRÁCTICA. [En línea] disponible

en:http://www.terras.edu.ar/biblioteca/11/11DID_Gimeno_Sacristan_Unidad_3.pdf

Salazar, Susan Francis (2010). La estructura curricular en la secundaria costarricense (tercer ciclo y el ciclo diversificado): características principales y desafíos. [En línea] disponible en: http://estadonacion.or.cr/files/biblioteca_virtual/educacion/003/Francis_2010_estructura_curricular_secundaria.pdf

Tünnermann Bernheim, Carlos (2011). El constructivismo y el aprendizaje de los estudiantes. Unión de Universidades de América Latina y el Caribe Distrito Federal, Organismo Internacional. [En línea] disponible en: http://www.redalyc.org/pdf/373/37319199005.pdf

Tünnermann Bernheim, Carlos(2011) El constructivismo y el aprendizaje de los estudiantes Universidades, vol. LXI,Unión de Universidades de América Latina y el Caribe Distrito Federal, Organismo Internacional [En línea] disponible en: http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=37319199005

Valeria A. y Martín A. (2007). Constructivismo: orígenes y perspectivas. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. [En línea] disponible en: http://www.redalyc.org/pdf/761/76111485004.pdf

Díaz Barriga, Ángel (1999). El currículo como selección cultural. [En línea] disponible en http://www.feyalegria.org/images/acrobat/ElCurriculoComoSeleccionCultural_MRMejia_1999.pdf

Salas José Alonso (2012). Historia general de la educación. [En línea] disponible en: http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Historia_general_de_la_educacion.pdf

Inspiración Pedagógica de José Antonio Plancarte y Labastida, Documentos Congregacionales de los Colegios Guadalupanos Plancartinos, pág. 42 (2012, 6ª. edición)

ANEXO 1

TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTA CON EL PERSONAL DOCENTE Y DIRECTORA DEL CENTRO ESCOLAR CENTRO ESCOLAR CATÓLICO "SAN LUIS"

OBJETIVO: Completar la información, sobre el uso de los componentes del PEI del Centro Escolar Católico "San Luis", después de haber realizado el análisis del contenido del documento del PEI,

¿Cómo entienden ustedes la educación católica? Esta llamada a proclamar el evangelio, y a colaborar con la iglesia desde la asignatura que impartimos clase, eso tiene que ver mucho con nuestra identidad institucional, porque ya está nuestra misión y visión, se acompaña con la constelación de los valores, por eso nosotros le apostamos al humanismo cristiano, que es lo que se ve desde la pastoral que es lo trabajamos, hemos leído algunos documentos, estos son respaldos para poderlo impartir en las aulas, no solamente dar una materia, sino a través de la materia

predicar el evangelio, como, con las formas de tratar, de trabajar, hablarles de Jesús, independientemente de la materia que sea.

¿Ahí es donde nos surgía la duda, esta educación evangelizadora como la desarrollan en la práctica?

Yo soy de danza, y les doy lo que es artística, yo intento ponerlo en pareja, que convivan, que manejen el amor, y la unidad que deben tener los estudiantes, tanto, cuando yo los pongo en grupo para que vean sus que ellos se comuniquen entre sí, inquietudes.

¿Y estas acciones de fomento a valores lo tienen explícito en las planificaciones didácticas?

En las planificaciones nosotros trabajamos con valores entonces cada mes se trabaja con un valor que se lleva a consenso al inicio de año, por ejemplo, en mi materia que es ciencia cuando son temas como sexualidad trato de que sea de acuerdo con lo de Dios, como lo tengo que manejar que le agradaría a Dios, también tenemos valores rectores.

¿Ahí tenemos una inquietud, ustedes al inicio de la planificación tienen el valor del mes y el valor rector, como lo llevan a la práctica?

En la clase se enfocan bastante al contenido de la clase, fíjese que hay tres dimensiones, la personal, la comunitaria y la religiosa, nosotros lo ponemos ahí, el docente va a tratar de tener una buena comunicación con sus estudiantes y sabe, entonces sabiendo escuchar los problemas de los estudiantes es donde aprovechamos, y tal vez en el hogar no le brindan amor, en casa lo dejan solo, entonces aquel niño, hay que darle un espacio para que pueda desarrollarse, acompañamiento, hay otra cosa, nosotros llevamos a los niños a la capilla, para que oren y tenemos una materia específica que es educación en la fe.

Van desarrollando el valor paralelo al desarrollo de la clase, por ejemplo en el caso de matemática, usted revisa, hay temas, ejercicio y desarrollo, no vamos a dejar de lado la materia, aparte de querer desarrollar la materia, pero dentro de mis clases puedo meter el valor, escuchar, aconsejar, no es solo yo vengo escriba matemática, tema, pero también tengo que darle apertura a los estudiantes para que ellos puedan expresarse algún problema pero no todas las veces, ni en todas

las clases, siempre tratamos de fomentar un valor, si es la responsabilidad, amor a maría, siempre tratando de inculcar, siempre el valor rector lo da la institución.

Tenemos un listado de valores rectores, que se trabajan, y están en el PEI; por ejemplo, el mes de agosto, valor del patriotismo, lo retoman a través del PEA, en los guiones de clase, lo que pasa es que una clase puede ser flexible, yo llego y el niño está llorando, no voy a entrar directo a la clase, no me interesa solo lo académico, nuestro padre fundador, le interesaba mucho, la formación del corazón, entonces nosotros debemos estar pendiente de eso.

¿Y los principios lancasterianos como los entienden?

Más que todo los principios plancartinos nuestro padre fundador, se basa en la educación del corazón, una de las frases que él tenía no sirve de nada, llenar de conocimiento al estudiante si el corazón está vacío, entonces yo creo que independientemente, él quería que nosotros trabajemos como docentes cristianos, pero también está dentro de nuestra identidad, docentes católicos practicantes, desde ahí se da la diferencia en el salón de clase, y la evangelización creo que lo llevamos todo en la forma como trabajamos, con los estudiantes, no tanto que nos vamos a poner a trabajar, un tema de Jesús, o fuera de lo normal, sino que las actividades el trato con el estudiante, y todo lo que desarrollamos es lo que hace la diferencia, siempre en la asignatura Educación en la Fe, se tratan estos problema, y como le digo a través de nuestra materia, nosotros tratamos de inculcar, la formación del corazón, porque es la pedagogía del padre Plancarte, es donde se basa.

¿Qué otros principios del padre Plancarte retoman?

Enfatizaba mucho la formación de la mujer, él decía quien educa una mujer educa una familia, educa una generación, aproximadamente un 60% de las familias, la mujer es la responsable, también el colegio primero solo era de niñas, posteriormente se agregaron varones, ellos son el futuro y todo lo que nosotros podamos enseñar. Va a tener eco en ellos en el futuro.

¿Cómo comprenden la excelencia en el nivel cultural?

A los niños desde pequeñitos no se les educa en educación en la fe, en las asignaturas, sino también en Estudios Sociales, es una materia que integra valores, solidaridad, respeto, y ahí va, está incluido lo cultural, desde chiquitos participan en los lunes cívicos, hay un grado asignado para cada lunes cívico entonces ellos cantan el himno, rezan la oración a la bandera, hablan de un valor específico que ya está dado en la guía educativo, se habla así de manera bien resumida, durante la primera hora de la mañana, entonces se inicia el día lunes con el acto cívico, donde participan todos.

También se trata de que los estudiantes se sientan identificados, por ejemplo, que nos identifica aquí las pupusas, que no lo tienen en otro lado, tratando que ellos retomen la herencia, el amor y el respeto que nos han dado, eso eleva el nivel cultural, así que se trata, lo cultural inicia desde el saludo, buenos días, ya vine, ellos son recibidos por dos religiosas, por la mañana y la tarde.

Se habla más que todo de los valores, lo religioso con la práctica, hay veces se le hacen preguntas de analizar lo que es su vida, se les pregunta, de cómo se sienten ellos, de su aspecto en su conducta, en su aspecto personal, de cómo se socializan con sus compañeros.

¿Caracterice el humanismo cristiano?

Está basado en Cristo, ser creado a imagen y semejanza nuestra, por ejemplo, hoy para la flor de mayo se recogieron víveres, entonces compartimos los víveres con el necesitado, ancianos, hogares de niños, también en los homenajes a nuestro padre fundador y a nuestra virgen santísima. También el aspecto cristiano de la virgen de Guadalupe, siempre tengo la costumbre de hablar con ellos, como lo vive usted, con cada uno de ellos, les explico que el amor de Cristo y María es para todos nosotros, yo les digo porque crees tú que somos lo que somos, porque es a imagen suya, acá tenemos niños especiales, y les enseñamos que los traten igual, eso es humanismo cristiano, es amarse, no discriminar a nadie.

¿Cómo desarrollan la estrategia de Escuela de Padres para la formación cristiana?

Que le puede servir al papa para que ayude a la casa, como hablarle a un chico rebelde, viene gente especializada, y es programada una vez al mes, se

recolecten firmen, cumpliendo de educar a la sociedad, a través de proyectarse a la comunidad, en agosto tuvimos escuelas de padres.

¿Qué elementos del PEI, retoman los docentes para la planificación didáctica?

Retoman el diagnóstico, se actualiza en el plan de grado, quienes son, donde viven, quienes son sus padres.

¿Qué otro elemento del PEI, retoman? La metodología, el perfil del estudiante, los objetivos de grado.

¿Cómo incorporan los acuerdos pedagógicos en las planificaciones didácticas?

Por ejemplo, en matemática se hacen acuerdos de aula, son los contenidos del programa de asignatura, hacen una gradualidad, también le ponemos más y le hacemos un plus, la realidad es un poco difícil, pero con esa realidad tratamos de darle algo más al estudiante, no solo lo que esta descrito, es agregar contenidos. Cada uno hace acuerdos de aula, en reuniones una vez al mes, se reúnen por especialidad, revisan el plan de estudio, porque muchas veces la practican piden materiales que no tienen. Entonces logramos trabajar con lo que se tiene, también nos reunimos una vez al mes en cuanto a la conducta, sanciones a aplicar.

En relación con el refuerzo son para los estudiantes reprobados, los programas remediales fueron los que se transformaron en refuerzo. Por ejemplo, se le dejan actividades, proyectos, es una semana de recuperación, si un niño se quedó con cinco se le da una guía, se le da una fecha de entrega, el niño puede preguntar, y un examen, o exposición, trabajo final, siempre y cuando sea tomado de los temas que se le dio al niño para haga refuerzo. Una semana después de terminados los exámenes se hace el refuerzo.

En el PEI, hablan de tres teorías cognitiva, constructivista y por competencias, ¿Cómo lo desarrollan en la clase?

Depende del nivel evolutivo del estudiante, dice hasta dónde puede llegar el estudiante, empiezo y al nivel yo le tengo que dar un poquito más abstracto de doce años, por competencias tratamos que ellos desarrollen su competencia que lleguen al indicador de logro, va a salir de la institución y queremos que tengan competencias más arriba, y en los concursos nos ha ido bien, tratamos de reforzarlo

o aplicarlo por medio de actividades integradoras, no tiene que ser situación problema, en base a sus contenidos propuestos, vinculamos el álgebra con la vida. Cuesta querer meter todo, la situación problema, utilizando para hacer mediciones en una pancarta y colocar valores, hay ocasiones en que no le encontramos entrada, hay temas que sí, y ahí nos enfocamos.

Me llamo mucho la parte cognitiva, de entrada, los niños se encuentran con muy grande la institución, algunos, lloran, se jalan de la puerta, también para el tercer ciclo hay cambio cognitivo, se han dado cuenta que la responsabilidad no es de un solo docente sino cada docente es una diversidad, dificultad, una exigencia, tratamos todos que sea una semana de adaptación y cambio, que en tercer ciclo.

¿Planifican en equipo? Cada uno planifica, pero nos ponemos de acuerdo. Y tenemos el acompañamiento por equipo. Anteriormente teníamos un enfoque conductista, solamente se quedaba sentado, ahora el constructivismo es diferente el estudiante opina, nos reunimos en rueda, para que todos ellos puedan dar su opinión, compartir sus inquietudes en algunas materias, y también por competencias donde hacen certamen, y ahí va por nivel y ponen sus proyectos por asignatura, trajes típicos con materiales reciclados.

¿Cómo realizan el seguimiento y evaluación del PEI?

En los comité hacemos reuniones a fin de año, hacer el plan del otro año, colocando actividades y fechas, donde se involucran a los estudiantes, después que hacen las actividades hay una hoja de evaluación, por ejemplo nos tocó organizar el día del niño lo organizamos, involucramos a todo el personal, religiosas, alumnos, padres, y los chicos se sintieron felices, compartiendo y todo, después de eso nos sentamos con los grupos, y analizamos las hojas de evaluación para poder mejorar, el tiempo algunas observaciones, .o si considera que esta actividad se pueda seguir repitiendo los otros años, no solo los docentes. Otra forma de organizarnos es la guía educativa, con nuestra directora general evaluamos fortalezas y debilidades para tomar conciencia, a veces lo hacemos de si nos gustó, participamos, entre otros. Queda la satisfacción que se hizo bonito, otros no decimos tenemos estas debilidades, hay que mejorar se llevan a cabo en todas las

actividades, en los homenajes, a nuestro padre fundador, confirma, bautizo.

¿Y además de los docentes quienes más participan en la evaluación?

Padres de familia, o con los padres que vienen a la actividad, la rendición de cuentas final, surgen y los papas hacen sugerencias generales que se retoman para mejorar.

En el aspecto de evaluación todo es un proceso siempre hemos hecho la evaluación diagnóstica, formativa y sumativa, antes no teníamos estructurado para poner todas las calificaciones, hoy ya lo tenemos con sus ponderaciones, antes no lo estandarizábamos, todos lo hacíamos solos. Los exámenes tratamos de que sean en base a competencia, puede ir de batería, variados, se ocupan otras actividades por ejemplo sociodramas, hicieron el guion y lo pusieron en escena. Todavía falta, hay que ir creciendo en el proceso educativo el aprendizaje de los niños.

ANEXO 2

TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTA CON EL PERSONAL DOCENTE Y DIRECTOR DEL CENTRO ESCOLAR FRANCISCO MORAZAN.

El día martes 27 de noviembre se realizó una visita el Centro Escolar General Francisco Morazán, con la finalidad de entrevistar al personal responsable de las gestiones, (institucional, pedagógica, de recursos y de evolución) que conforman los elementos del PEI.

RELATO:

Se ingresó al Centro Escolar General Francisco Morazán, en compañía de uno de los docentes que amablemente nos condujo por todas las áreas del Centro Escolar ya que es muy amplia por área de canchas, suficiente espacio para el aula que cuentan con luz y aire natural por la vegetación aledaña. En relación al personal que administra las instalaciones se encontraban distribuidas en diferentes espacios y actividades según el interés personal, es decir algunos descansando, otros en tiempo libre recreación, otros en constante socialización de varios temas, también se admiró una gran cantidad de docentes en capacitación procedentes de otros

Centros Educativos. Se realizó la entre vista con tres de los docentes que atienden el turno vespertino. Y la respuesta en relación al PEI fue la siguiente:

¿Conoce usted el PEI del Centro Escolar General Francisco Morazán?

Si claro es un instrumento administrativo y elaborado por el director, es presentado a los docentes que lo solicitan de lo contrario permanece resguardado por el director.

¿El PEI es conocido y aplicable por todos los miembros del Centro Escolar?

No todos lo conocen por lo tanto no es aplicable para toda la institución, sin embargo, se dan a conocer algunos proyectos y propuestas que se encuentran en algunas de las reuniones que se tienen con el personal docente.

¿Por quién es elaborado el PEI en el Sector oficial?

Es elaborado solo por el director del Centro Escolar, no hay interés por parte de los demás docentes el único interés es el conocimiento del Presupuesto, la inversión de bonos y las actividades anuales pues es si les ayudan para el desarrollo de la labor de los educadores.

¿De qué manera se aplica el PEI en la Planeación didáctica?

La manera de implementar el PEI en el trabajo del Aula es limitada a desarrollar las actividades plasmadas en el documento y seguir el programa de estudios oficial para impartir las clases.

Otro aspecto importante que se retoma en el PEI son los acuerdos para el Aula y los planes de mejora ya que cada docente debe establecer acuerdos en el área pedagógica y proponer un plan de mejora.

¿Dentro de las actividades extracurriculares del PEI se muestran las actividades que se realizan en vacaciones o por las tardes?

No las actividades que se realizan en las Instalaciones del Centro Escolar no están planeadas por el director únicamente para los docentes del centro; es el MIED quien solicita las instalaciones para la formación de los docentes y generalmente los docentes del Centro Escolar en su mayoría no participan, no le interesa superar mejorar la acción de enseñanza – aprendizaje. En la Escuela las estudiantes no cuentan con programas extracurriculares para las alumnas solo sus respectivos

programas académicos.

¿Qué hay sobre la Evaluación del PEI? No se tiene la cultura de la Evaluación al PEI ni a los docentes y con los estudiantes se sigue el manual de Evaluación al servicio del aprendizaje y desarrollo.