



## PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

Marta G. Muñoz Chávez,  
Karen P. Rico Palma,  
Edith C. Saavedra Castro<sup>1</sup>

### RESUMEN:

La presente investigación tiene como objetivo central develar principalmente el concepto de Proyecto Educativo Educativo (PEI), pero también el de Proyecto de Mejora Educativa (PME), para así comprender las perspectivas que orientan estos proyectos en la educación chilena.

La metodología utilizada es básicamente un modelo cualitativo-interpretativo, mediante el cual diferenciaremos los sentidos de ambos proyectos (PEI - PME) y la forma en que se retroalimentan, para así llevar a cabo una diferenciación en cuanto a expectativas y metas en distintos establecimientos

Para llevar a cabo esta investigación se realizó una recopilación de datos y fuentes bibliográficas sobre educación, principalmente en Chile, también se elaboró una entrevista, la cual fue aplicada a los tres tipos de establecimientos antes mencionados, cuyo análisis generó diferencias en cuanto al conocimiento, desempeño y desarrollo del PEI.

**Palabras claves:** Proyecto Educativo Institucional (PEI), Proyecto de Mejora Educativa (PME), metodología, educación chilena.

### ABSTRACT:

#### INSTRUCTIONAL EDUCATIONAL PROJECT

This research's main goal is to reveal the concept of Institutional Educational Project (PEI), and also of Educational Improvement Project (PME) to understand the perspectives that guides this projects in Chilean education.

Methodology used is basically a qualitative-interpretative model, through which we differentiated both projects and the way they relate to each other. Therefore we developed a differentiation of expectations and goals in various schools.

To develop this study we collected data and bibliographical sources on education, mainly in Chile. We also elaborated an interview that was applied to the three types of schools, the analysis of those results created differences in relation to knowledge, operation and development of the PEI.

**Key words:** Institutional Educational Project (PEI), Educational Improvement Project (PME), methodology, Chilean education.

## INTRODUCCIÓN

**E**l PEI (Proyecto Educativo Institucional) cumple una función muy importante dentro de cada institución, puesto que a través de este trabajo, exponemos las principales características, apuntando a la identidad que los protagonistas deben tener y, por otra, a la unidad existente entre los grupos que competentemente generarán los diferentes objetivos y actividades pertinentes a la institución.

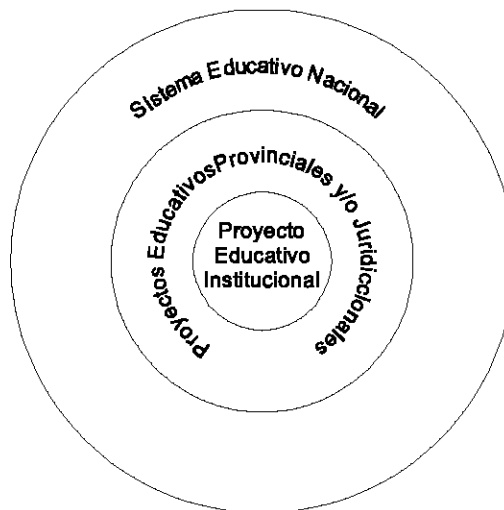
Esta construcción de identidad considerará tres puntos de vista: profesional, interpersonal e institucional, siendo importante la calidad y el equilibrio en la educación, enten-

<sup>1</sup> Marta G. Muñoz Chávez, Karen P. Rico Palma, Edith C. Saavedra Castro. Departamento de Artes y Letras, Universidad del Bío Bío, Chillán, Chile.

diendo la trascendencia del contexto educativo, es decir, la comunidad humana que trabaja en torno al proyecto; sin duda este trabajo nos permite interiorizarnos respecto a la realidad educativa de las instituciones y la forma en que se trazan los lineamientos para sistematizar un buen funcionamiento interno, de modo que beneficie tanto a sus alumnos y alumnas como también sea capaz de proyectarse a la comunidad.

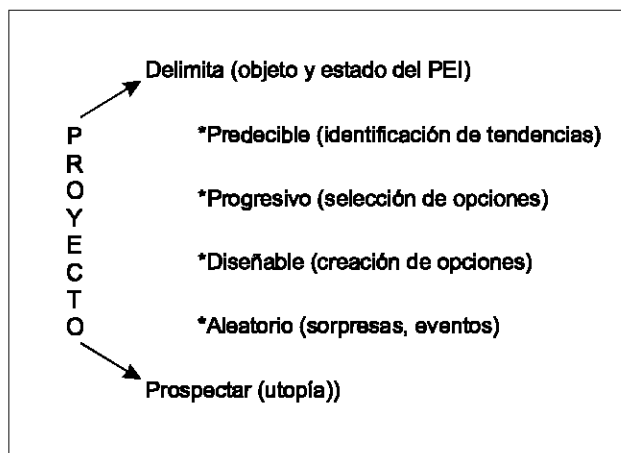
Podremos ver aquí la presencia de otro proyecto, el cual tiene que ver con el mejoramiento educativo, teniendo directa relación con el proyecto educativo institucional, que si bien presentan similitudes entre sí, también reflejan diferencias que los hacen compatibles, pues se canalizan en pro de la educación, siguiendo diversas fases para su realización. Dentro de este trabajo, se establecen las principales características no tan sólo de nuestro tema a tratar (PEI), sino además el PME, mencionado anteriormente, que de cierta forma se relaciona contextualmente con el plan que se presenta a nivel municipal.

Para comenzar debemos explicar que el PEI es un proceso que se construye entre los distintos actores y entre éstos el contexto escolar, con miras a la consecución de logros y resultados educativos, que requieren inicialmente de una identificación colectiva articulada siempre a la política educativa del país ([www.efdeportes.com](http://www.efdeportes.com)). Este PEI debe formarse mediante dos propósitos básicos: primero, la construcción del sentido de identidad de sus protagonistas, sean individuos, grupos o instituciones; y, segundo, la cohesión de la institución como comunidad educativa, que bien puede expresarse en la constitución de grupos o equipos de trabajo capaces de procesar diferentes aportes y de estructurar y deestructurar propuestas en el concierto de alternativas que surjan. Es, en este punto, donde la educación se presenta como el proceso mediante el cual asumimos críticamente los avances culturales de la humanidad para optar por su conservación o su transformación, ya que es aquí donde la educación es concebida como el eje de desarrollo humano, el cual, posee gran influencia en cómo se conforman las relaciones interpersonales y sociales tanto en los micro, meso y macroentornos del sistema educacional. Aquí el Proyecto permite la comprensión de aspectos tanto positivos como negativos que surgen de la interacción de los sujetos (educación).



En este contexto el PEI entrelaza dos esferas: la macropolítica y la micropolítica que resignifican los fines educativos definidos a nivel nacional y provincial, en función de las características de cada institución. Es en el PEI donde la autonomía de la escuela se hace realmente efectiva.

Por otra parte, los dos grandes ejes de desarrollo del Proyecto son: la integralidad que privilegia las interacciones formadoras del proyecto; y la interdisciplinariedad.



Fuente: El proyecto educativo institucional. Una alternativa para el desarrollo pedagógico-cultural 1996.

El sentido del PEI es funcionar como instrumento de construcción de identidad, para lo cual, se deben considerar tres puntos de vista: primero, el personal (profesor), donde se deben reconocer las capacidades y limitaciones "competencia pedagógica"; segundo, el interpersonal referido a la capacidad de creación y permanencia de espacios que desarrollen diferentes capacidades, entre ellas la comunicación; y, por último, el plano institucional, en donde la autonomía requiere de gestión y responsabilidad para satisfacer la pertenencia profesional. Para el cumplimiento de los puntos anteriormente expuestos, es necesario disponer de calidad y equidad en la educación, lo cual sólo es posible por medio de la interacción de la comunidad educativa en general.

En la elaboración de un PEI, se tomarán en cuenta múltiples factores los cuales van a ser determinantes a la hora de constituir la base ideológica y valórica de un determinado establecimiento. En la constitución de éste, hay que partir de la base del "proyecto", el cual se define como "*ordenación de un conjunto de actividades que, combinando recursos humanos, materiales, financieros y técnicos, se realizan con el propósito de conseguir un determinado objetivo o resultado...*" (Ander Egg, 1997, p. 5). Así, éste puede definirse como un esfuerzo colectivo para alcanzar metas propuestas y debe ser tomado en cuenta como objeto de conocimiento por toda la comunidad educativa para su respectiva documentación y reflexión por los miembros involucrados que constituyen la escuela. En definitiva, un proyecto remite al futuro trazado con un plano precisado de antemano. Tal cual como los docentes parten de la base de una planificación previa a su trabajo en la sala de clases, deberían actuar los establecimientos en la planificación de su PEI, ya que éste permite un trazado seguro en el tiempo.

Como en toda construcción, van a existir cimientos los cuales van a aportar fuerza y seguridad a la hora de construir. Así, los diferentes actores (personas que toman determinados roles como docentes, alumnos, directivos, personal no docente y apoderados) y la comunidad van a constituir la naturaleza del PEI, que es ante todo un proyecto social, de tipo participativo y estratégico, ya que involucra normas, que servirán para la puesta en práctica de acciones y metodologías de mejoramiento mutuo. Sin embargo, en la elaboración del proyecto de una escuela es importantísimo el rol del equipo de trabajo comandado por el director, el que tiene que promover espacios de participación mutua, trabajando como un equipo cohesionado y fuerte, promoviendo espacios en los cuales se trabaje en pro de una meta establecida en un proceso permanente.

Resumiendo, se puede decir que el PEI es un instrumento de planificación y gestión, el cual sustenta una misión, valores y principios consensuados; y requiere el compromiso de toda la comunidad escolar.

Ahora bien, en la estructuración del proyecto en sí se pueden sacar factores como lo son la visión, misión, identidad y valores. Primeramente, la visión va a estar enfocada a lo que se espera o desea de la institución, es lo que anima, ya que representa el "espíritu", por lo que no tiene plazo y puede valer para muchas generaciones. Otro punto muy importante es la misión, la cual alude al compromiso de los miembros. Esta difiere con la anterior, ya que tiene plazo establecido y es más realista; además, se presenta como una tarea para la presente generación. Anexando los dos postulados se tiene como resultado la identidad, la cual va ser promovida por la misión, que le va a dar a cada establecimiento una identificación propia. Es el propósito más importante por el que deben trabajar y esforzarse los miembros, los cuales tendrán que cumplir con: compromiso y responsabilidad. Por último, los valores se orientan en el *cómo* los agentes o personas se van a relacionar hacia la consecución de la misión y desarrollo de la visión. Estos aluden compromiso hacia el debido cumplimiento de las metas. Para ello, se aplicarán mecanismos que favorezcan y sustenten la debida realización de las metas propuestas, que representen a la comunidad, y que muestren el sello de la institución.

De acuerdo con lo anterior, hay una serie de principios educacionales, los cuales van a depender de cada institución, en su visión, misión y valores, de acuerdo al carácter curricular del establecimiento orientado a la planificación y al aprendizaje. Los objetivos estratégicos darán cuenta de los logros que la institución quiere alcanzar, teniendo en cuenta los principios educacionales, los desafíos institucionales y el análisis situacional. Es, por esta razón, que dependerán de las realidades de cada establecimiento y se pondrán en marcha para superar determinadas irregularidades.

Otra instancia de igual importancia del PEI es el Proyecto de Mejoramiento Educativo, mas conocido como PME, el cual es una instancia de mejoramiento educativo generado por el cuerpo docente, mediante innovaciones educativas, las que tienen como propósito mejorar los procesos educativos (mediante actualizaciones curriculares). Lo que busca es una igualdad social de oportunidades de acceso al sistema educativo; de ahí que estos proyectos se lo adjudiquen las escuelas con mayor riesgo social. Es así como escuelas tanto urbanas y rurales del área especial postulan a estos proyectos para la obtención de recursos financieros.

Dentro de las características de los PME, está la de lograr una mayor contextualización y descentralización de la labor pedagógica. Esto equivale a una autonomía de la

realidad circundante del alumno. Semeja un proceso de observación de una situación que se considera insatisfactoria para, luego, buscar soluciones posibles, determinando estrategias y acciones en pro de una solución. En esta medida, el PME actúa como eje de todas las actividades.

El PME también es un trabajo en equipo, ya que permite una unión como grupo de trabajo a nivel de los docentes, favoreciendo sus formulaciones, la cohesión laboral y el grupo de trabajo. Los proyectos de mejoramiento educativo deben pasar por una etapa de concurso en donde pares evaluadores analizan sistemáticamente el proyecto, designando puntaje de acuerdo a una pauta previamente establecida. El proyecto tiene una duración de seis años (proyecto MECAEP) en donde se seleccionan 800 proyectos a lo largo del país, más o menos se estima que se benefician más de 200.000 alumnos y 7800 docentes. De acuerdo a lo señalado, se puede decir que a la hora de formular un proyecto de esta índole se deben tener en cuenta los siguientes puntos: a) que surja de la escuela; b) actividad participativa y comprometida; c) que tenga como fin la descentralización de la escuela; d) trabajo en equipo especialmente de los docentes para formular cambios y soluciones reales; e) financiamiento para apoyo de políticas institucionales.

Ahora bien, en relación con estos dos tipos de proyectos existen diferencias en cuanto su estructuración. En el caso del proyecto de mejoramiento educativo, es un elemento estratégico en el MECE, Mejoramiento de la Equidad y Calidad de la Educación. El MECE ha impulsado varias estrategias de intervención, incentivo y apoyo a los establecimientos de todo Chile: *“Los proyectos de mejoramiento educativo tendrán como objetivo genéricos elevar los niveles de logro en las áreas culturales básicas (lecto-escritura, matemática, ciencias sociales y ciencias naturales), y las capacidades cognitivas asociadas a los procesos de aprender, así como en relación a otros objetivos fundamentales definidos para la educación básica del país”* (MINEDUC, 1991). De esta definición, se desprende que los proyectos de mejoramiento educativo apoyan las propuestas de innovación en las escuelas con objetivos de logro en relación a los aprendizajes de los alumnos. En cambio el PEI atiende a cambios integrales en la gestión escolar; así, se desprende que el proyecto educativo institucional es un instrumento para planear el cambio en un establecimiento en el cual intervienen todos. En este sentido, se puede decir que en el tema de la educación ésta se construirá en la medida que todos sus agentes aporten una contribución, puesto que estos programas se han creado con el propósito de contribuir a un mejoramiento más óptimo en educación.

Para el desarrollo de lo anteriormente expuesto, es necesario cumplir ciertas fases en la elaboración de un PEI, las cuales son:

## FASE DE FORMULACIÓN

Es en esta etapa donde el proyecto va tomando forma, y se puede ir apreciando las fortalezas y debilidades del mismo; por otro lado, el enfrentarse a un hecho tan cercano como lo es el PEI, genera una suerte de “utopía realizable”, porque, a través de las necesidades que se pretenda suplir, se van descubriendo las falencias que en el presente se tengan.

La inercia enfrentada al deseo hace que la concreción del proyecto deseado se vea de forma más estructurada, pues estos dos elementos van a actuar como dinamizantes en el

modelo de construcción, otorgándole mayor importancia al nivel de institución, puesto que se está trabajando para un bien común; es decir, tanto para los alumnos como para el cuerpo docente, en general.

También, en el proceso de concreción del PEI, no solamente se deben ir descubriendo cosas buenas o malas, sino que también hay que analizar lo que parece obvio, y que, generalmente, se deja de lado por considerarse que, como todos están en conocimiento de aquello, no es necesario tratarlo o, en caso de que esté malo, mejorarlo.

Para que el PEI dé buenos frutos a toda la comunidad que tiene que ver con él, es necesaria la convergencia de dos elementos fundamentales que en la práctica se confunden, pero que, en su esencia, son totalmente distintos, éstos son: los componentes fundamentales de la vida institucional y los elementos categoriales propios del universo educativo. Al mezclarse, van configurando los componentes del modelo institucional que, finalmente, ayudarán a formular la misión de la institución.

## FASE DE EJECUCIÓN

En este punto, lo pensado (utopía) se concreta, es decir, se ejecuta lo planeado, dándole sentido a la calidad de los procesos que se “soñó” realizar, los asumidos como responsabilidad colectiva por la institución. También, es posible que, dando el Proyecto Educativo como realizado, se viva una fase de experimentación, de práctica, que no necesariamente va a frenar o destruir lo que ya se tenía logrado, sino que también es una instancia de enriquecimiento, porque se puede mejorar lo que posiblemente esté mal. A medida que se caracteriza, se experimenta y se ejecuta, se formula y se reformula.

En esta fase, no se trata de obedecer las órdenes de otro modelo, sino que se debe trabajar basándose en la propia experiencia de lo que se quiere lograr. En este aspecto, se podría afirmar que la ejecución oscila entre el saber y el hacer.

## FASE DE EVALUACIÓN DE SEGUIMIENTO

Gracias a que el proyecto cuenta con un carácter participativo, la toma de decisiones no sólo corresponderá a los directivos de una institución. Hay que considerar que el proyecto se autorregula; en tanto, los mecanismos de control surgen de la necesidad de materializar una propuesta lo que demanda una decidida actitud de compromiso por parte de los sujetos involucrados.

Cada acuerdo, argumentación y crítica a las experiencias se constituyen en pilares de un proceso de evaluación que requiere ser permanente y que se orienta a decidir para mejorar y no a calificar y descalificar.

Es importante que a la hora de decidir exista un equilibrio, pues existen diversas formas de tomar una resolución. La idea de interacción o acción social bien puede ponerse al servicio de los procesos de evaluación y seguimiento para generar nuevas comprensiones individuales y colectivas en torno a una determinada propuesta.

Asimismo, podemos ver que la evaluación no es la sola medición acerca de lo “bueno” o “malo” entre un proyecto y otro. La evaluación va a apuntar a la acción de los juicios de valor basados en lo esencial del proyecto que se ha expresado en los ejes de su estructura y los propósitos que le dan sentido.

## FASE DE GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN

Cuando se habla de gestionar bien, nos estamos refiriendo a la materialización, más que organizar estrategias de logro. La gestión, bajo este punto de vista, hace más libre el flujo de propuestas y de su evaluación permanente, desde formas organizativas internas de la institución, para lo cual hay que considerar la importancia de someter los juicios externos a un crítico análisis de parte de quienes están involucrados directamente en el proyecto. En contraste con las nuevas realidades en proceso de construcción, esta idea, difiere de los modelos más convencionales (burocráticos) que privilegian la toma de decisiones en las instancias superiores. Estos modelos tienen como principal característica administrar siguiendo el orden que a continuación se presenta:

- 1) Una estructura jerárquica en la cúspide, que es responsable de control.
- 2) Consecuente restricción en las áreas de conducción.
- 3) Una reglamentación que trata de regular en detalle las acciones humanas.
- 4) Precisión en los límites de las funciones.
- 5) Una división del trabajo hecha con criterios de especialización funcional.
- 6) Selección de personal según “perfiles”
- 7) Impersonalidad de relación funcionario-empresa.
- 8) Separación de la vida pública y la vida privada de los funcionarios.

En general, las teorías de administración coinciden con este modelo en la búsqueda de la eficiencia como criterio del éxito. La relevancia social se supone implícita a la eficiencia, se asimila a la relación costo-beneficio tomada mecánicamente de lo económico o simplemente no se tienen en cuenta por considerarse un “intangible”, al típico modo positivista.

Respecto de la concepción de proyecto institucional, hay que tener presente la importancia de articular los dos procesos fundamentales que guían la estructuración de cualquier propuesta:

- 1) Proceso pedagógico cultural
- 2) Proceso organizativo-administrativo

Poco se ganará si las alternativas pedagógico-culturales suscitadas por el ejercicio constructivo de proyectos no encuentran en el enfoque y la estructura organizativo-administrativa de la institución correspondencia que facilitará su dinámica y su realización. El sentido de un proyecto constructivista no sería entendido mediante el marco de una institución que se guíe por los parámetros de lo burocrático.

El propósito de construcción de comunidad educativa compromete por igual a docentes, estudiantes, directivos docentes y padres de familia. En esto, la administración, enten-

didáctica como acción del control de funciones, asumirá un alto interés en lo pedagógico-cultural; por otra parte, dado el carácter de obligatoriedad del PEI, existe el riesgo de que se asuma como moda en vez de requisito. Entonces, se debe enfatizar en la trascendencia de la apertura a propuestas que enlazan los avances más significativos ya alcanzados en muchas instituciones, y que se atreven a revelar nuevas perspectivas y asumir desde nuevos paradigmas, otros avances. Aquí se nos debe revelar la estructura fundamental de cada propuesta, tanto en su sentido general como en las distintas direcciones y estratificaciones que va tomando según su propio desarrollo.

## DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS Y ACTIVIDADES DEL PROYECTO

*La estrategia del proyecto:* una vez que se ha definido lo que se busca lograr con el proyecto, es necesario especificar la estrategia a través de la cual se alcanzará el objetivo y se llevarán a cabo los cambios. Para esto, es necesario definir el rumbo en el cual se solucionarán los problemas expuestos.

*Diseño de la estrategia:* significa marcar el camino por el cual se trabajará. Esto implica evaluar rutas alternativas de acuerdo con la realidad del liceo y del entorno que puedan obstaculizar su desarrollo.

## PROYECTO DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO (PME)

El proyecto de mejoramiento educativo es el método que utiliza el Ministerio de Educación para incentivar la capacidad de innovación pedagógica y de gestión, para así mejorar la calidad de los resultados del aprendizaje.

Este proyecto en un principio es implementado sólo en Educación Básica, desde 1992 a la fecha. Es, este sector, donde se han desarrollado más de tres mil proyectos.

En el año 1996, se realiza el primer PME-Media y cien liceos, cuyos proyectos fueron seleccionados, comienzan con la fase de ejecución de sus propuestas, las cuales por su elevada calidad auguran esperanzadores resultados.

El hecho de que los proyectos sean realizados y llevados a cabo por los mismos establecimientos educativos permite que el cuerpo docente y toda la comunidad escolar construya y realice las acciones educativas de acuerdo con la realidad que ellos viven

### ¿Qué relación existe entre proyecto educativo institucional y Plan de desarrollo educativo municipal (PADEM)?

En la actualidad, los municipios deben elaborar cada año un Plan de Desarrollo de la Educación Municipal (PADEM), a través de la ley N° 19.410.

El artículo 4° señala que, desde 1995, las municipalidades mediante su Departamento de Administración Educacional deberán formular un Plan de Desarrollo Municipal que, a lo menos, debe contener un diagnóstico de cada situación y del conjunto de los establecimientos



municipalizados de la comuna, el número de matrícula de la comuna las metas que se pretenden alcanzar, ya sea por el Departamento de Administración de Educación Municipal o por cada establecimiento. Además, se deberá consignar la dotación docente y el personal no docente que se requerirá para llevar a cabo las funciones administrativas y pedagógicas necesarias para el desarrollo del Plan en cada establecimiento y comuna.

Como requisitos planteados por esta ley, se espera una definición de metas cuantitativas y cualitativas para cada establecimiento municipal, usando información existente en los Departamentos de Educación y en las secretarías de Planificación (SERPLAC) de la comuna. Lo que espera la ley es que del PADEM resulte la confluencia de Proyectos Educativos de cada escuela.

El trabajo que realizará PADEM será recoger la opinión de todos los miembros de la comunidad educativa, jerarquizarlos, traducirlas en metas cuantitativas y cualitativas para cada establecimiento municipal, generando un plan de desarrollo educativo para la comuna.

Por esta razón, los programas de acción por establecimientos, solicitados por PADEM, están basados en el Proyecto educativo de la escuela, con el fin de que representen una visión estratégica participativa de la educación comunal. No obstante, los Departamentos de Educación Municipal y las corporaciones deben tener presente que los Planes de Educación Municipal no sólo deben recoger las demandas y expectativas, sino que deben tener la capacidad de recoger las necesidades y demandas educativas de toda la población de la comuna independientemente de su edad y condición socioeconómica. Además, deberán considerar que el Plan de Educación Municipal deberá considerar todas aquellas otras educaciones que se imparten en la comuna, tanto por organismos del Estado, como por la sociedad civil, para ser puestas a disposición de todos los habitantes de la comuna. De esta forma, consideramos que el Proyecto Educativo Institucional del establecimiento, resulta oportuno para la formulación del PADEM de la comuna.

Para el análisis que a continuación se presenta, se construyó una pauta de entrevista (ver anexo 1) aplicada a tres establecimientos diferentes en cuanto rango o escala (municipal, particular y subvencionado). Al aplicar esta entrevista, surgieron nuevos puntos incorporados en una malla temática desde la cual generamos el análisis u obtención de resultados.

## **MALLA TEMÁTICA**

1. Conocimiento del Proyecto Educativo Institucional
  - 1.1. Historia
  - 1.2. Formación
2. Importancia atribuida al Proyecto Educativo Institucional
  - 2.1. Misión
  - 2.2. Identidad
  - 2.3. Valores
  - 2.4. Utilidad
  - 2.5. Prejuicios

3. Vivencia cotidiana atribuida al Proyecto Educativo Institucional
  - 3.1. Calidad educativa
  - 3.2. Influencia en la práctica pedagógica
4. Disyuntiva de preparación en los estudiantes
  - 4.1. Preparar para la vida o para la universidad
  - 4.2. Cursos pilotos en el establecimiento
5. Participación de los padres
6. Diferencias entre establecimientos privados y municipalizados
  - 6.1. Contemplación de horas extras
  - 6.2. Integración de otras actividades en el estudiantado

## ANÁLISIS U OBTENCIÓN DE RESULTADOS

1. Conocimiento PEI: Si bien en los tres establecimientos analizados se tenía conocimiento del PEI, éste variaba en el establecimiento municipal, ya que este conocimiento era superficial. El PEI surge como una "necesidad" en el colegio particular y subvencionado, mientras que en municipal como una obligación exigida por el Ministerio. La formación de este PEI nos muestra una diferencia abismante en el número de años de formación, ya que en el colegio municipal el PEI surge hace tres o cuatro años, mientras que en el colegio particular hace más de diez años, lo que provoca que los avances sean desiguales, en cuanto rendimiento académico.

2. Importancia atribuida al Proyecto Educativo Institucional: El establecimiento municipal está basado en los valores, éstos son superficiales y son los exigidos por el gobierno; en cambio, en los otros dos establecimientos (subvencionado y particular) se toma como piedra angular, en el PEI, los valores sustentados en la fe cristiana. El colegio particular-subvencionado tiene como misión formar jóvenes para continuar estudios superiores, formando a los estudiantes como líderes críticos y con ansias de aprender, al igual que el colegio particular, pero la diferencia es que este último basa también sus expectativas en formar estudiantes con una mejor calidad de educación, ya que incorpora el manejo de idiomas.

3. Vivencia cotidiana atribuida al PEI: En cuanto la calidad educativa, todas las instituciones educativas incluidas en este análisis, mantienen una constante preocupación por la calidad de la enseñanza que entregan a sus alumnos; pero, en el liceo municipal es un poco más complicado por la gran cantidad de matrícula. Por ello, fue necesario implementar diversos programas que ayudaran a mantener el orden y la comunicación, tanto de los directivos como de los alumnos, lo que hace posible una visión general de las problemáticas y logros obtenidos.

La institución municipal está calificada para preparar para la PSU. Este propósito se ha reforzado con la implementación de mecanismos que van en ayuda de quienes buscan un mejor futuro en el ámbito laboral o educación superior. En la institución particular subvencionada, se trabaja un poco más a fondo el tema de los valores, haciendo con ello que los alumnos

sean capaces de poner en práctica el lado humano de la educación; es decir, no hacer la enseñanza tan estrictamente formal e intelectual. Se prepara especialmente para la vida universitaria, con actividades extraprogramáticas recreativas acorde con las necesidades que manifiesten los mismos alumnos. En el caso del colegio privado, la enseñanza es más personalizada, lo que es posible por la poca cantidad de alumnos que conforman los cursos. Este hecho permite que se vean los mismos contenidos que en el plano municipal, pero se profundiza más en ellos.

En resumen, todos los colegios se preocupan de distinta forma de ayudar a guiar y formar personas que se sientan comprometidas con su futuro, con el entorno más cercano y con la sociedad en general.

Con respecto a la influencia en la práctica pedagógica, todos los profesores que participaron en la creación de este trabajo, demostraron que, definitivamente, están comprometidos con su trabajo como docentes; tanto es así, que se llegó a calificar este trabajo como un *estilo de vida*, que, a la larga, hace que los alumnos se sientan en confianza para plantear sus dudas y comentarios. No se aprecia una relación lejana con ellos, sino que el principal eje de la educación que se puso de manifiesto en las tres instituciones involucradas fue el compromiso cercano, el conocimiento de los intereses e inquietudes de los estudiantes. Sobre todo, se evidenció tanto la oportunidad de que vean en cada uno de los profesionales de la educación, un amigo, un confidente, como la posibilidad de formar futuros ciudadanos comprometidos con la sociedad entera.

Independiente de la situación económica en que se desarrollen las distintas actividades dentro de las instituciones, la preocupación siempre está centrada en todo lo que concierne al alumno y su entorno más cercano, atendiendo a los temas contingentes que afectan a la sociedad actual.

4. Disyuntiva de preparación en los estudiantes: En el *liceo municipalizado*, se advierte que, las alumnas principalmente, se enfocan en la preparación científica-humanista donde el fin es que continúen estudios superiores. Así ha sido en la mayoría de los casos; pues han tenido alumnas que se han destacado en rendimiento y que, por su condición socioeconómica, han recibido becas completas como incentivo a su excelente desempeño estudiantil.

Por otra parte, hay alumnas que, por diversos factores, no continúan en la universidad y con estas alumnas se nutre el comercio de Chillán; y es posible encontrarse con alumnas del Liceo en las distintas casas comerciales. Todas ellas recuerdan con alegría el Liceo de Niñas.

Si bien los docentes no se han visto en la necesidad de llevar a cabo un planteamiento de liceo mixto, han pensado en formular cursos que abarquen el área técnica, puesto que las alumnas que recibe el establecimiento son de diversa índole socioeconómica y sociocultural; por tanto, sus proyecciones difieren, siendo difícil cumplir las expectativas de todas, por lo que se hace indispensable asumir una educación responsable. En tanto el *colegio particular subvencionado*, señala, al respecto, que hay un aporte valórico importante, incluyendo los valores religiosos.

Es posible inferir que la importancia mayor radica en que los alumnos sigan estudios superiores, ya sean universitarios o de otra índole. Acerca de este mismo punto, el *colegio*

*particular* evidencia que la meta única es ingresar a la universidad, privilegiando la tradicional, agregando la posibilidad de las universidades privadas; no obstante, no hay mención a otras posibilidades de realización profesional. Es tajante la postura tanto del proyecto como de la visión que tienen los alumnos(as) que asisten allí.

En cuanto al surgimiento de cursos pilotos, el *liceo municipalizado* cuanta con cinco cursos piloto donde hay un mejor nivel cultural, los padres tienen aspiraciones profesionales importantes para sus hijas, por tanto hay un interés y motivación que se proyecta a las niñas. Estos cursos se crean según el número de alumnas que ingrese en este caso son cinco cursos, puede haber un número mayor o menor; dependerá de las circunstancias señaladas anteriormente. De estos cursos pilotos se espera obtener mayores competencias, pero no significa que existan mejores profesores o contenidos diferentes, sino que se profundiza más o resulta más rico el aprendizaje a causa del interés que existe y proyectan las alumnas. En tanto el colegio particular subvencionado y el particular no evidencian cursos piloto; sino que trabajan de manera homogénea.

5. Participación de los padres: en el colegio particular y subvencionado la responsabilidad de los padres en el aprendizaje y necesidades de los niños es fundamental; en cambio, en el establecimiento municipal el apoderado, generalmente, es un apoderado ausente del trabajo escolar.

6. Diferencias entre colegios privados y municipalizados: En relación con horas extras, podemos apreciar que en los tres establecimientos, hay un importante compromiso por parte de los docentes para lograr que los alumnos obtengan una buena educación. Por esta razón, trabajan con ellos en diversas áreas; pero, también, nos podemos dar cuenta de que lograr este objetivo, es mucho más difícil en el establecimiento municipal y en el particular-subvencionado, donde los cursos están conformados entre 40 a 45 alumnos. Es más fácil de lograr este objetivo en el colegio particular, donde los cursos son muy reducidos (20 alumnos por curso, aproximadamente), el trabajo puede ser más personalizado y, en cierta medida, más fácil, porque el número de educandos que existe en la sala, hace que sean más controlables los factores que influyen en la educación. No es lo mismo estar en una sala con 45 alumnos que estar con 20.

La integración de los estudiantes a otro tipo de actividades están dadas por los talleres extra-programáticos, como, coro, folclor, arte, deportes, etc.; los cuales ayudan a los alumnos a desenvolverse en diversas áreas y expresar sus talentos.

Con respecto a la integración de otras actividades en el estudiantado, pudimos evidenciar que en el colegio particular subvencionado y en el colegio particular existe un mayor compromiso por parte de los padres, con respecto a la educación de los hijos. En estos establecimientos, los padres y los profesores llevan a cabo un trabajo en conjunto. Esto es más difícil de encontrar en el colegio municipal, puesto que si bien hay padres que están muy involucrados con la educación de sus hijos, hay otros padres que ni siquiera asisten a las reuniones, puesto que, para muchos de ellos, éstas son instancias en las que sólo se habla de dinero y donde se va a perder el tiempo, porque cuesta mucho llegar a acuerdos que dejen contentos a todos. Con esto, no queremos que se crea que no hay en este tipo de establecimientos, padres que no se comprometan con la educación de sus hijos; sino que es en estos lugares donde se puede apreciar de mejor manera las diferencias sociales entre los mismos

alumnos, pues éste, por ser un establecimiento subvencionado por el Estado, recibe a todo tipo de estudiantes y entre ellos se encuentran padres que están muy comprometidos con el estudio y otros que no lo están.

El aspecto sociocultural no sólo se demuestra en el ámbito del compromiso de los padres, sino también en un aspecto monetario, ya que, para el colegio municipal, el material para trabajar, muchas veces, no existe o no es el adecuado o simplemente no alcanza para abastecer a todos; en cambio, en el colegio particular y en el particular subvencionado, la situación es diferente, pues se encuentran mejor abastecidos, sobre todo el colegio particular.

## CONCLUSIÓN

En todos los temas que fueron tratados en este informe, se pudo verificar la real importancia del Proyecto Educativo en cualquier establecimiento educacional, puesto que tiene una labor organizativa vital para las instituciones.

La necesidad de poner en práctica todos los puntos que encierra este elemento, justifica el fin de lograr una mejor calidad educativa, poniendo especial atención a la jerarquía que existe dentro de la institución, ya que todos los entes deben participar, de alguna manera, en construir la calidad que se pretende alcanzar, tanto al interior como al exterior de la institución educativa.

El hecho de que se implemente un Proyecto de Mejoramiento Educativo demuestra que se quiere lograr la optimización de los recursos con que cuenta el establecimiento, dejando la inercia y optando por el dinamismo y la comunicación interna y externa.

La facultad que tiene el colegio, como institución, sobre los estudiantes no debe basarse en la tiranía, sino que, por medio de la manifestación de pensamientos de todos los participantes, se debe llegar rápidamente al consenso y solucionar los problemas o ver los avances que se pudieran presentar para agilizar y mantener un ritmo adecuado ante las distintas vivencias cotidianas.

Y, por último, el hecho de que se tenga conocimiento general del Proyecto Educativo Institucional logrará que se mantenga un ambiente armónico, basado en el respeto y en la colaboración de todos los que están involucrados en la tarea de educar.

---

**BIBLIOGRAFÍA**

- Durán, A.** (1996): *El Proyecto Educativo Institucional: Una alternativa para el desarrollo pedagógico-cultural*. Editorial Magisterio.
- Egg, A.** (1997): *Diccionario de pedagogía*. Argentina, Magisterio.
- Lavín, S.; Solar, S.; Padilla, A.** (1997): *Programa interdisciplinario de investigaciones en educación: El proyecto Educativo Institucional como herramienta de identidad*.
- MINEDUC** (1996): Ministerio de Educación Chile.
- Olabuenaga, L.** (1996): *Metodología de investigación cualitativa*. Barcelona, Deusto.
- Taylor y Bogdan** (1984): *Introducción a los métodos de investigación*. Madrid, Paidós.

**OTRAS FUENTES**

- <http://www.efdeportes.com/efd5/rlg51.htm-24k>  
<http://www.apalms.cl/Documentos/Internos/pei.ppt>  
<http://www.reduc.cl/raes.nsf/>  
<http://www.lms.uchile.cl/docu/Microsoft%20Word%20-%20pei.doc.pdf>  
<http://www.ort.cl/pme/proyecto.htm-19k>