

Los PEI por dentro

Ana Cristina Camillo
Periodista, IDEP

El estudio corto del PEI es una investigación realizada por un grupo de docentes de la Universidad Distrital, en 36 colegios del Distrito Capital. Dicho estudio contribuirá al mejoramiento cualitativo de los proyectos educativos institucionales y de esta manera a generar unos espacios de participación de la comunidad educativa en la construcción de una mejor educación para niños y jóvenes.

Entrevistamos al investigador principal:
Luis Lozano*

¿En qué consistió este estudio corto del PEI?

LL. El estudio identificó las problemáticas existentes en el proceso de construcción e implantación, desarrollo y evaluación de los PEI en Santa Fe de Bogotá.

Así mismo, se indagó sobre la participación de la comunidad educativa en cuanto a aptitud y compromiso de los directivos docentes, los maestros, estudiantes y padres de familia. En especial, se averiguó si el Proyecto Educativo Institucional había incidido en lograr cambios en la escuela, en las prácticas del hacer, en los estudiantes, los profesores y los administradores educativos.

¿A quiénes se seleccionó para realizar este estudio?

Se escogieron colegios del sector público y privado, desde el grado cero hasta el grado once, en sus diferentes jornadas y modalidades.

El estudio comprendió tres fases: la primera, lectura y estudio del documento PEI; la segunda, un trabajo de campo, visita a la institución con el fin de realizar observaciones, entrevistas, mirar hasta qué punto correspondía el documento escrito con la realidad educativa; y la tercera, un trabajo etnográfico con investigadores del PEI, personas que hubiesen sido jurados o tomado decisiones sobre los mismos.

¿Cuáles fueron las características encontradas en estos PEI?

En los colegios privados se enfatiza en la filosofía institucional, en los grados de participación de la comunidad educativa, las iniciativas para favorecer la transformación y el cambio, en la relación de los padres de familia con sus hijos, del colegio con los profesores y los directivos docentes. En las instituciones del sector público se hallaron los mismos rasgos de participación, de cambio y de innovaciones pedagógicas.

¿Cuáles fueron las problemáticas encontradas?

En la gran mayoría de instituciones educativas el PEI es una obligación reglamentaria. Es decir, se formula porque la norma lo exige. Para otras, es una especie de carta política que les garantiza a éstos, poner en práctica su autonomía institucional y mejorar las relaciones de poder con la comunidad educativa, para realizar sus proyectos. En otros



casos, el PEI es una forma de legalizar la estructura curricular, que a veces se reduce a hacer un plan de trabajo anual.

Otro problema: las estructuras de poder, de autoridad, y de estrategias de participación, concertación y liderazgo comunitario, a nuestro juicio están muy distantes de poderse alcanzar. Es decir, todavía hay una especie de poder feudal. Las estructuras organizativas de poder no se dan y los espacios reales de concertación de la comunidad educativa son todavía muy débiles. De igual manera, los PEI no son resultado de la investigación educativa en el interior del aula y la escuela.

Así mismo, está la pobreza en la escuela, especialmente en el sector público; el deterioro de la infraestructura física y la cotidiana obsolescencia de los elementos escolares.

En el estudio de campo, ¿qué se halló en las instituciones educativas?

Se abordaron diferentes aspectos del PEI. Transformaciones que se dieron como consecuencia del PEI, los cambios generados en el proceso de enseñanza-aprendizaje, en la evaluación del personal académico y de los estudiantes; el papel y el desempeño de los directivos docentes como administradores, las innovaciones en la gestión aca-

démica, curricular y pedagógica y, desde luego, los problemas presentados en la implementación del PEI.

En los colegios existen diferentes concepciones del sentido de identidad y de compromiso institucional de los estamentos. Fue curioso encontrar que entre menos protagonismo y responsabilidad formal institucional, existe menos información y conocimiento y un menor grado de compromiso de la comunidad educativa. Es decir, existe una correlación con las estructuras de participación y de poder; a mayor participación e información, mayor poder. Se notó que las personas más antiguas de las instituciones, son las más activas y comprometidas. En otras, vimos que varias personas que llevaban mucho tiempo, eran cerradas al cambio, personas indiferentes y con muy poco sentido de pertenencia a la historia de los colegios.

Así mismo, no existen archivos ni memorias institucionales que puedan ser utilizadas como factor de crecimiento, mejoramiento y desarrollo del acontecer histórico de la comunidad escolar. Es decir, no está escrita la historia de los colegios y se esperaba que el PEI estuviera enmarcado dentro de esa historia; lamentablemente, muy pocos colegios hicieron alusión a ella. En cambio, encontramos colegios que llevaban 50 años y más de existencia, y

lo primero que reseñaron fue su historia, citando a próceres, ex presidentes o líderes representativos de Colombia.

¿Cómo eran los colegios antes del PEI y cómo son ahora?

Algunas instituciones afirman que el colegio antes del PEI era vertical, autoritario, tradicional, desorganizado, con poca tecnología, no se tenía en cuenta la realidad. Se sustituyó la evaluación cuantitativa por la cualitativa. De igual manera, se presentaron cambios en la infraestructura física, en la organización, en la actividad académica y en la convivencia social. En otros se encontró más de lo mismo: tenían un proyecto educativo para mostrar, pero en la realidad no había cambio.

¿Cómo fueron construidos los PEI en los colegios?

Se encontró escasa participación de los estudiantes, de los padres de familia e incluso de la mayoría de los profesores. Muchos de los PEI son elaboraciones del rector, o del rector y un grupo de profesores; pero no fueron un proceso de concertación y participación como ejercicio de la democracia escolar en los planteles. Algunos PEI fueron realizados con asesorías externas.

¿Qué piensa la comunidad educativa de los PEI?

Los alumnos consideran que los PEI son una esperanza de mejoramiento y un espacio de participación. Los padres opinan que el PEI les trae nuevas responsabilidades y compromisos, otros creen que son simplemente un mecanismo para controlar y evaluar los colegios. Los docentes consideran que el PEI es un espacio de reflexión y de trabajo colectivo, para la transformación del colegio. Los directivos docentes piensan que el PEI es una especie de norte, de carta de navegación.

Si bien, es cierto que el PEI se considera como un factor de cambio, no se profundiza, no hay las herramientas conceptuales que garanticen un cambio a fondo de las prácticas culturales de las escuelas y los colegios y, sobre todo, del quehacer cotidiano de la comunidad educativa. Por tanto, el PEI será una alternativa de cambio en la medida en que se rompan las tradiciones, las prácticas y las maneras de lo que estamos haciendo.

¿Cómo lograr cambios en las instituciones escolares?

Mientras los problemas de corrupción, de injusticia, de drogadicción, de irresponsabilidad, de incumplimiento de los deberes ciudadanos, de los problemas concretos que se viven en la realidad, no sean motivo de Proyectos Educativos Institucionales, PEI, todo va a seguir igual. Hay que hacer el cambio. Hay que aceptar que no basta aprender la norma, los indicadores de logro y el mercadeo de los textos educativos. Si estas herramientas no contribuyen a transformar los verdaderos problemas que tenemos los maestros, en relación con el aprendizaje y el conocimiento, con la formación integral de los estudiantes, la relación de los padres de familia con sus hijos, y aquella que los directivos docentes tienen con la calidad educativa, nada va a cambiar.

¿Qué limitaciones tienen los colegios para el desarrollo del PEI?

La falta de unidad de criterios sobre cuáles son los indicadores fundamentales de la calidad de la edu-



cación. En este momento hay quejas de Fedesarrollo, de los sectores productivos, de la sociedad, del Estado, sobre la calidad de la educación, y son muchas las investigaciones que existen alrededor de la educación. Sin embargo, no ha habido un diálogo abierto y concertado, para que las diferentes fuerzas sociales se pongan de acuerdo. Todos quieren calidad en la educación, pero ni en los PEI ni en las visitas de campo encontramos respuesta a esta problemática.

¿Cuáles son las necesidades de formación de la comunidad educativa?

Se vislumbra en algunos niños y en la juventud un miedo al futuro, al fracaso en los exámenes del ICFES, en la universidad y en el trabajo, pero los estudiantes intentan buscarle sentido a su vida. En los colegios privados los alumnos tienen más autoestima y confianza en su éxito personal.

Los docentes reclaman una capacitación que los habilite para aportar soluciones a los problemas extra académicos. Se encontró que los docentes no reconocen su responsabilidad en el fracaso escolar de sus estudiantes, en la mortalidad académica, la deserción y la repitencia, entre otros. Es necesario asumir el reto del éxito escolar, no dejarlo únicamente en cabeza de los estudiantes. Incentivarlos no sólo a lograr competencias y aprendizajes básicos, sino a establecer mejores relaciones de comunicación.

¿Participa la comunidad educativa en la construcción del PEI?

Es necesario promover la participación de los estudiantes en la construcción del PEI. Hay estudiantes

que se sienten como ruedas sueltas cuando los docentes o directores de grupo no los tienen en cuenta, o los mecanismos de información y comunicación no son oportunos. Al preguntárseles a los estudiantes por el PEI, contestaron: nosotros no conocemos nada de eso, a nosotros nadie nos ha dicho nada. En algunos colegios las relaciones humanas son muy permisivas y autocráticas. Algunos no tienen sentido del esfuerzo y la superación personal, tienen bajo sentido de pertenencia, es decir, no disfrutan el espacio escolar y en ello todos tenemos responsabilidad.

Muchos padres de familia son indiferentes al PEI, su nivel de compromiso con el plantel es muy bajo, se quejan de falta de tiempo para atender las múltiples responsabilidades que tienen con sus hijos, con el colegio, y no están informados sobre el PEI.

De igual manera, hay docentes que se caracterizan por la indiferencia, la resistencia al cambio, el negativismo, la aptitud conflictiva, el escaso sentido de pertenencia institucional. Muchos tienden a responsabilizar a los directivos docentes por la no marcha del PEI.

Los directivos docentes tienen un bajo perfil de liderazgo y muestran ineficiencia en la gestión; sus prácticas administrativas son autoritarias. Se quejan en algunos casos por la administración de los recursos y por la descoordinación entre las instituciones, los cedeles y la supervisión, especialmente en relación con el desarrollo del PEI. ■

* Luis Lozano, profesor de la Universidad Distrital, dos asistentes de investigación, fueron estudiantes de la especialización en Gerencia de Proyectos Educativos de la U. Distrital.