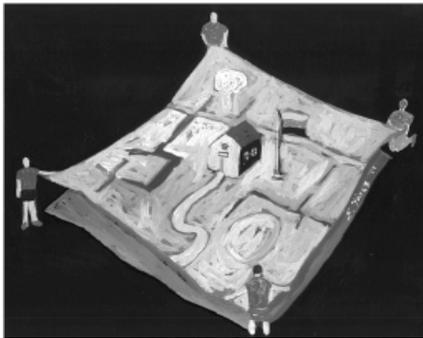
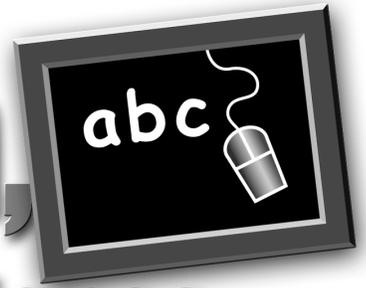


EL AULA, vivencias, y reflexiones



LOS PROYECTOS PEDAGÓGICOS DE PLANTEL

EQUIPO PEDAGÓGICO DE LAS **ESCUELAS INTEGRALES**

GOBERNACIÓN DEL ESTADO MÉRIDA. MARZO 2000

Q **Qué es un proyecto de Escuela?**

Aula

Un proyecto de escuela se corresponde con un plan de acción combinado con principios pedagógicos explícitos, que busca mejorar la formación impartida a los alumnos y el funcionamiento interno de la escuela. Es elaborado de manera autónoma por los actores de cada institución escolar, dependiente de las características socio-culturales específicas de los alumnos a los que atiende, de las características de la localidad donde se encuentra y de las intenciones pedagógicas de todos los actores involucrados en la práctica escolar.

El proyecto de escuela permite a cada docente encontrar al mismo tiempo el sentido de acción y un lugar para la recreación insertando sus proyectos individuales dentro de un proyecto colectivo: el de su escuela. Sin embargo, es preciso aclarar que el proyecto de escuela es una alternativa entre otras que han surgido como respuesta

al cambio de visión operado sobre la educación.

No se trata de una panacea capaz de solucionar todos los problemas educativos. Es sólo un instrumento, un cambio de reflexión y de acción, que se presta para ser construido de manera colectiva por directivos, estudiantes y representantes de la comunidad de cada escuela de manera autónoma.

La escuela, como se ha dicho es la unidad local en un sistema educativo nacional, y está inserta en una red de relaciones densas es el punto crítico del sistema educativo. Las transformaciones necesarias que ocurren y seguirán sucediéndose a nivel de la práctica escolar, necesitan que cada quien se apropie del sentido de sus acciones: ¿por qué, para qué, cuál es la significación del acto educativo escolar? La respuesta específica a estas interrogantes es responsabilidad de los actores escolares en el contexto de la práctica educativa. Cada grupo (docentes, directivos representantes, etc.) necesita construir el sentido de sus acciones a través de sus intenciones, pero también a través de lo que hacen los demás, en interacción. Eso es lo que se llama un proyecto.

El proyecto de escuela es expresivo de la política

(fines y objetivos de la educación y de la escuela) y contiene la programación de las acciones, mediante la responsabilidad de los sujetos. Por otro lado, no antepone un modelo organizativo de acuerdo con las necesidades y la propuesta de las voluntades expresadas. Por supuesto que esta organización escolar sino que la flexibilidad y la pone al servicio del proyecto.

Cada escuela podrá priorizar sus necesidades, programar sus acciones y su evaluación, negociar responsabilidades y optar por modalidades de coordinación de las diversas actividades del proyecto y de su programación.

Se trata pues de entender el proyecto como construcción colectiva en la cual las orientaciones específicas de una escuela deben problematizarse en función de las condiciones locales y, en particular, de las características socioculturales de los alumnos. Esto lo logra mediante un proceso permanente de organización ágil y flexible con esfuerzos instituyentes que eviten la rigidez y la reubicación de lo instituido.

A nivel de principios de visión de sentido y significado y de la construcción de las identidades institucionales, un proyecto de escuela podría, entonces, definirse como un conjunto coherente de objetivos, métodos y medios particulares que la institución escolar define con la finalidad de participar en los objetivos nacionales (MAFPEN, 1990).

A nivel operativo, podría definirse, además, como la “planificación u organización de todas aquellas acciones que los profesores, personas e instituciones implicadas en el mismo, deben realizar para conseguir finalidades educativas, previamente, fijadas (Gervilla, 1985).

Ambos niveles, el filosófico y el operativo, constituyen partes esenciales del Proyecto de Escuela.

Es importante resaltar que el Proyecto de Escuela no debe encontrarse divorciado del Proyecto Educativo Nacional. Los objetivos generales de este último concuerdan con los objetivos trazados a nivel nacional. De allí la vinculación existente entre el Proyecto de Escuela y el proyecto político de la sociedad que lo engloba.

Sin embargo, el Proyecto de Escuela se diferencia del proyecto educativo global en el sentido de que constituye un plan de acción, donde se incluyen objetivos a ser alcanzados en un corto y mediano plazo tanto a nivel pedagógico como a nivel administrativo, además de un conjunto de estrategias para alcanzar dichos objetivos, la definición de acciones concretas que serán realizadas y la explicación de las responsabilidades de cada uno de los actores involucrados en la práctica escolar.

Es importante entonces señalar que todo proyecto de escuelas remite a principios pedagógicos y educativos específicos, que pueden encontrarse explicitados o no dentro del proyecto de escuela. Pero la finalidad del proyecto de escuela no es exclusivamente la redacción de estos principios generalmente nacionales. Es la definición de líneas de acción realistas, es decir posibles de alcanzar en un tiempo determinado.

Un proyecto de escuela no es sólo la explicación del “debe ser” de la Institución sino del querer hacer de sus integrantes. El énfasis del proyecto de escuela, está puesto en la acción, que evidentemente remite a una teoría, pero donde la importancia es la descripción de las prácticas escolares factibles de realizar, para mejorar la formación impartida por la escuela. Puede concluirse, entonces, que lo esencial es el proyecto sino que él permite realizar. Por esta razón todo proyecto educativo parte de un diagnóstico de la realidad, pues debe ajustarse a la situación particular y específica de la escuela que lo realiza. En base a este diagnóstico la escuela define cuáles son sus prioridades pedagógicas y administrativas para mejorar su funcionamiento. Determina las actividades necesarias para mejorar las situaciones problemáticas detectadas, fija las responsabilidades de cada quién para llevar a cabo las actividades definidas e instrumenta estrategias de evaluación permanente para verificar el cumplimiento metas.

Aspectos Teóricos de los Proyectos Pedagógicos de Plantel

Los Proyectos Pedagógicos de Plantel (en adelante P.P.P.) encierran tres nociones: La de “proyecto”, la de “pedagogía” y la de “plantel”.

Son proyectos, es decir, propuestas de acción que se van a realizar de ahora en adelante en cada escuela, por una parte, y por otra, la visión de lo que se desea ser y de lo que se intenta hacer. Es por tanto una noción que incluye un aspecto filosófico y otro aspecto referido al programa de acción. El aspecto filosófico tiene que ver con una reflexión sobre la misión social de la escuela y sobre los valores compartidos por los directivos y docentes de la institución, y el aspecto de programa de acción, con las acciones que se llevarán a cabo para lograr los objetivos de la misión y de los valores compartidos.

Son pedagógicos porque la especificidad del trabajo escolar y la especialidad profesional de los docentes es la pedagogía. Entendiendo por pedagogía el arte de los métodos que motivan y permiten a los niños aprender a hacer, aprender a aprender, y aprender a dominar

conocimiento e informaciones para interactuar con su entorno inmediato y con toda la complejidad que significa formar parte de la sociedad actual y futura. Esta especificidad conlleva a que el centro de los proyectos se ubica en las propuestas pedagógicas que orientan las acciones de aula, de manera institucional, es decir, no exclusivamente individual (de uno o dos docentes innovadores, pero aislados) sino de toda la escuela. Además, las prácticas pedagógicas son acciones que dependen de los actores directamente relacionados con la escuela (empezando por directivos y docentes) y permiten que, tanto la renovación pedagógica como la construcción de una teoría pedagógica nacional, sean el resultado de las prácticas de los docentes en sus escuelas. Prácticas que a su vez resulten de un proyecto propio y compartido y no de la imposición de una filosofía o doctrina que se autodenomine “nacional”.

Son “de plantel” porque no se trata de proyectos no de una determinada pedagogía impuestos por el Ministerio ni por ninguna teoría o ninguna doctrina educativa. Son propuestas y valores construidos y producidos por los actores escolares directos y por tanto los proyectos son los de cada escuela, de cada plantel. La preposición “de”, en este caso, no tiene sentido de propiedad privada pero sí de apropiación colectiva específica a cada realidad escolar particular (Herrera. M. y López, M., 1996); (López. M., 1996).

Los P.P.P. se elaboran partiendo de una decisión colectiva en la que participan inicialmente todos los actores de cada institución. Pero también se inician mediante un reconocimiento de los problemas y de las fortalezas de cada escuela. Este reconocimiento se hace de manera rigurosa y centrada en los resultados en términos de competencias y habilidades dominadas por los alumnos de cada grado de la escuela, el funcionamiento y la organización de la escuela.

El término reconocimiento no se emplea por azar. Reconocer significa de alguna manera “volver a conocer”. Y en muchos casos eso se trata. Los docentes vuelven a conocer y conocer mejor los problemas de aprendizaje de sus alumnos al aplicar pruebas de comprensión de la lectura por ejemplo. Pero el prefijo re también implica “reflexión”, “reflejo” es decir, implica verse a sí mismo como parte del problema y no como agente ajeno al mismo.

Una vez que se ha sistematizado y validado públicamente el proceso de reconocimiento de la escuela, a partir de un diagnóstico se pasa a seleccionar el o los problemas que se desean mejorar y las acciones que se emprenderán a corto y mediano plazo para mejorarlos. Estas acciones se organizan colectivamente y las tareas

se distribuyen entre docentes y otros actores responsables y, organizados en comisiones o equipos de trabajo pedagógicos, rinden luego cuenta al colectivo de sus avances, logros o fallas. El proceso es de un permanente juego entre la acción, la reflexión y la acción en una especie de espiral virtuoso (Herrera, M. y M López, 1998).

¿Qué permite un proyecto de escuela?

- Identificar las características de la Institución, su historia, los valores comunes de sus miembros, los valores de la región, los valores socio-culturales, el estilo de las relaciones entre sus miembros, etc.
- Buscar de manera colectiva el mejoramiento de la calidad de la educación, creando una dinámica Institucional de respuesta a las dificultades.
- Promover procesos de interacción participativa y constructiva, de apropiación colectiva.
- Definir las líneas de acción, las prioridades, los resultados deseados y las diferentes maneras de alcanzarlos.
- Encontrar un sentido a la acción realizada y crear una imagen creíble en la comunidad.
- Precisar la especificidad de la organización de la escuela, introducir una gestión participativa del funcionamiento global, permitiendo a los diferentes actores delimitar sus espacios de responsabilidad y de iniciativa.
- Revisar constantemente los resultados, corrigiendo las fallas, enmendando rumbos, redimensionando metas.
- Poner en marcha procesos de sistemas de formación continua.
- Lograr una proyección de las acciones basadas más en deseos y aspiraciones que en ejecución técnica de planes nacionales.

¿Cómo se elabora un Proyecto de Escuela?

El primer paso para la elaboración del Proyecto de Escuela es tener claro las finalidades y los grandes lineamientos educativos: ¿Hacia donde queremos conducir la institución? ¿Cuál es la concepción educativa que se desea promulgar?

El proceso de explicitación de estos niveles macro será más efectivo en la medida en que hayan sido producidos colectivamente por el equipo docente y por otros actores sociales en relación con la educación. Esto, en algunos casos de las escuelas que forman parte de un

especial o de un ente descentralizado. Los responsables de estas redes plantean un proyecto educativo que constituye el basamento filosófico que, siguiendo los principios de la educación nacional, caracterizarán y dotarán de identidad institucional al conjunto de escuelas agrupadas en algún tipo de plan especial o de red escolar (1)

Es pues recomendable para la elaboración del proyecto de escuela algún tipo de explicación del proyecto educativo que oriente el proyecto específico y, que estos lineamientos sean el resultado de un trabajo en equipo entre el cuerpo docente y los directivos, como mínimo.

Una vez que la escuela se define explícitamente a nivel macro, desde el punto de vista educativo y pedagógico, puede pasarse a la elaboración del proyecto de escuela.

Elaborar un proyecto de plantel supone las siguientes fases:

- 1.- Análisis de la situación (diagnóstico), que implica:
 - * Identificar los problemas
 - * Explicitar el funcionamiento de la institución
- 2.- Detección de las causas de los problemas identificados
- 3.- Selección de problemas prioritarios
- 4.- Definición de objetivos
- 5.- Elaboración de estrategias
- 6.- Selección de soluciones y acciones.
- 7.- Programación de la acción.
- 8.- Evaluación.

Por razones de espacio, no se desarrollan en este artículo cada una de esas fases y su aplicación a situaciones reales de gestión escolar. El lector interesado puede acudir a la documentación especializada (2).

¿Cuáles problemas pueden ser solucionados a partir de un Proyecto de Escuela?

Un Proyecto de Escuela puede estar dirigido a solucionar problemas relacionados con diversos aspectos.

a) Aspectos pedagógicos: Métodos de enseñanza, estrategias didácticas, procesos de aprendizaje de los alumnos, seguimiento y orientación de los alumnos.

Un Proyecto de Escuela puede plantearse, mejorar los índices de prosecución, mediante una transformación de los métodos de aula. Deberá pues dotar de contenido ese propósito y por lo tanto se procederá a discutir el enfoque teórico y metodológico para la interacción entre docentes y alumnos. Centrarse en las producciones orales y escritas de los niños, instituir el aula interactiva, son

algunas de las alternativas que dan contenido a las propuestas y objetivos del proyecto de la escuela y permiten seleccionar con precisión los medios, las formas de trabajo, los recursos que serán necesarios para los cambios decididos. Igualmente, el proceso de las estrategias, la evaluación formativa y como proceso, aportan contenidos a las propuestas en términos de resultados a lograr.

b) Aspectos organizativos: Organización del trabajo, mejoramiento del clima escolar y de las relaciones entre los actores y usuarios de la escuela, gestión del tiempo escolar.

Es posible que alguno de los objetivos de un Proyecto de Escuela se refiere a la necesidad de transformar algún aspecto relacionado con la estructura organizativa de la escuela. Se puede haber detectado que existen fallas en la comunicación entre docentes o que no está presente ningún apoyo sistemático al trabajo de aula, o que no hay biblioteca escolar.

También puede haberse propuesto como una de las soluciones a determinados problemas, la organización del trabajo en equipo. La información acerca de cómo funcionan los departamentos de evaluación, las coordinaciones de área, pueden constituir elementos que estén contenidos a los objetivos y a las soluciones propuestas.

Estos contenidos deben ser objeto de amplias discusiones y negociaciones de manera de que las decisiones sean el resultado de acuerdos colectivos del equipo pedagógico de la escuela. En el punto referido a las actividades a realizar para elaborar un proyecto de escuela podrán estudiarse alternativas para llegar a estos acuerdos.

c) Aspectos extraescolares: Apertura de la institución al mundo exterior, participación en el desarrollo local.

Muchos Proyectos de Escuela que ya han sido elaborados por experiencias realizadas en diferentes puntos geográficos, han determinado la necesidad de propiciar la relación escuela-comunidad y se han propuestos objetivos de apertura puede referirse a problemas pedagógicos clásicos que tienen que ver con las visitas a empresas, a museos, a laboratorios, como actividad complementaria para el aprendizaje de contenidos curriculares de los planes de estudio, como también pueden referirse a la participación de la escuela en la solución de problemas de la comunidad, y a su vez, la participación de la comunidad en la solución de los problemas de la escuela.

d) Aspectos administrativos: Un proyecto de escuela puede haber planteado como solución para

algunos de sus problemas, la obtención de recursos ordinarios y extraordinarios para adquirir materiales didácticos, contratar servicios de formación a algunas universidades, financiar programas de mantenimiento de la planta física o para cualquier actividad que se haya decidido llevar a cabo y que no cuenta con recursos.

También puede presentarse propuestas para la gestión del personal docente o empleados administrativos, para el control o empleados administrativos, para el control de los retardos e inasistencias o bonos especiales para premiar a los que logren resultados detectados, por ejemplo. No menos importantes es la previsión de fondos para imprevistos del personal y de la escuela, y en caso de autonomía administrativa amplia para la gestión de fondos de las cargas sociales, como las prestaciones sociales y colectivas del personal.

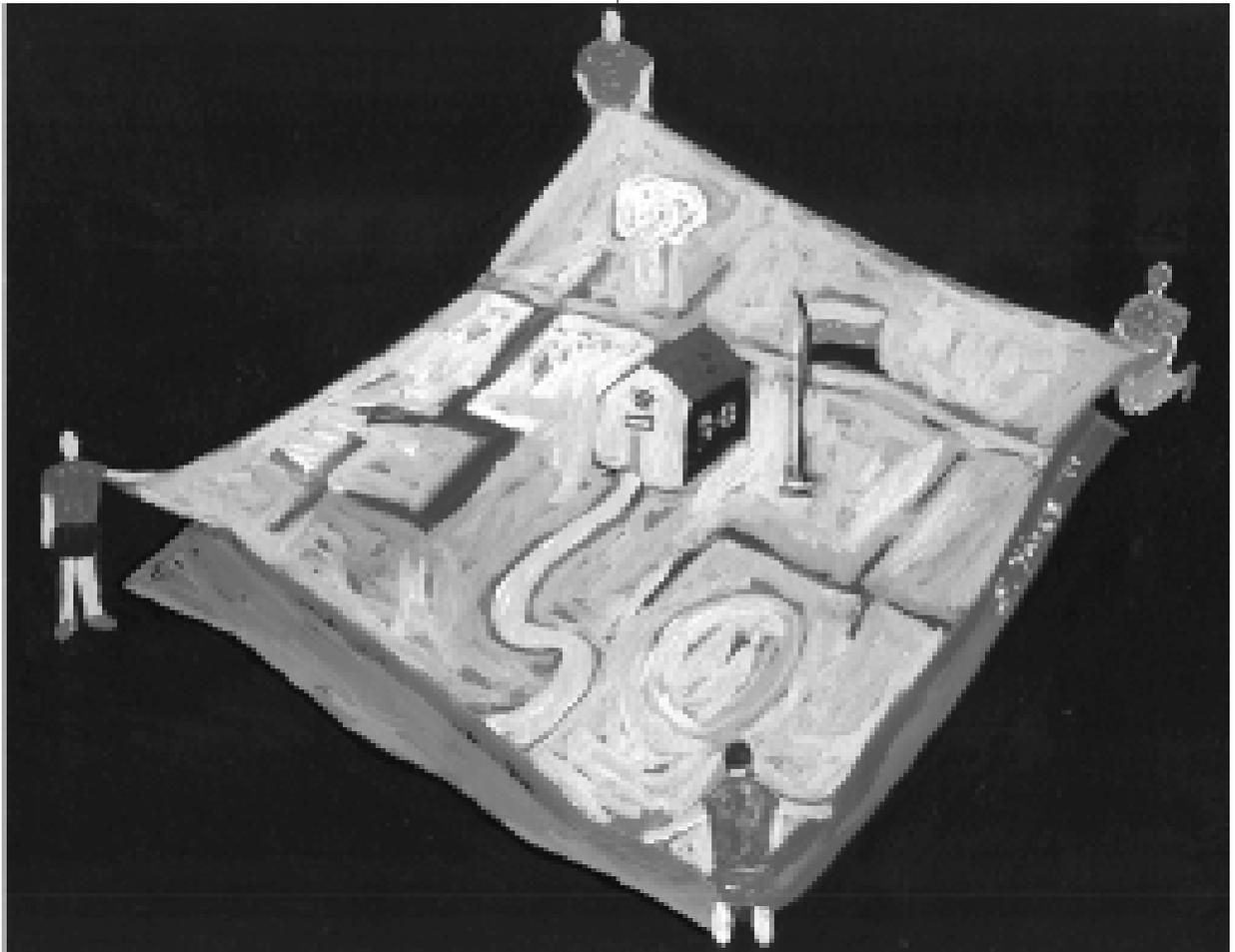
Estas son algunas alternativas que ilustran el tipo de contenido al que puede referirse un proyecto de escuela. Es indudable que para llevar a cabo determinadas gestiones, será necesario acceder a cierta información legal o administrativa y hasta asesorarse para evaluar las alternativas con rigor.

Notas Finales

La práctica de la elaboración de proyectos tiene dos dimensiones sociales importantes: La primera es que promueve procesos de participación que constituyen en primera instancia, aprendizajes experienciales en los docentes.

Estos procesos participativos, son en si mismos formativos y tienen como consecuencia inmediata, que la experiencia participativa vivida y aprendida por los docentes en sesiones prácticas, se traduce en competencias y saberes que luego aplican con prioridad en sus aulas con sus alumnos.

Muchas veces ha sido argumentado que un docente que no ha aprendido en la participación y reflexión, no puede promover actividades participativas en su salón de clases con sus alumnos. La experiencia de la participación es un proceso que parece ser lo que genera ese tipo de aprendizaje. No se conoce de experiencias de aprendizaje teórico de la participación, o en todo caso el aprendizaje teórico requiere de la experiencia real para convertirse en aprendizaje. Es el caso del aprendizaje de



la diversidad, y el enriquecimiento mediante el análisis de la experiencia de otros colegas y actores.

Sin duda constituye una forma de aprender a aprender (3).

Notas

(1) En Venezuela, este es el caso de la red privada Fe y Alegría y de los planes de educación de algunos estados como el Estado Bolívar y el estado Mérida, que han puesto en ejecución planes educativos específicos fundamentados en diagnósticos globales del estado en cuestión o de los sectores atendidos. Tales planes orientan los proyectos de cada uno de los planteles que constituyen la red.

(2) Lo aquí resumido forma parte de una reciente publicación. Herrera y López. Conceptualización y metodología para la gestión de instituciones escolares a nivel local: El proyecto de plantel características, fases, herramientas. Ediciones CINTERPLAN-OEA (Módulo Instruccional N° VI) Caracas, Septiembre de 1993.

(3) Ver nota 2.

Bibliografía

MAFPEN (1990) *La Démarche de Profet*. Tomo I. CRDP de Poitiers, p.25.

GERVILLA (1985) *Proyecto Educativo de Carácter Curricular*. España: De magisterio.

HERRERA, MARIANO Y MARIELSA LÓPEZ (1998) *Los Proyectos Pedagógicos de plantel*.



Amigo lector

Si estás elaborando

Una **TESIS, TRABAJO ESPECIAL DE GRADO, TRABAJO DE ASCENSO, MONOGRAFÍA** o cualquier otro tipo de investigación o consulta en la cual requieras material bibliográfico como soporte, CERINED pone a tu disposición la más actualizada y completa colección compuesta de:

Más de 120 títulos de revistas especializadas en educación provenientes de Iberoamérica (Latinoamérica, España y Portugal) Documentos, Ponencias presentadas en eventos (Congresos, Encuentros, etc), Archivo de prensa en Educación, Base de Datos, Otros.

Podrás consultar todo nuestro acervo bibliográfico acudiendo a nuestra sede o pidiendo que la información te sea remitida directamente a tu domicilio o sitio de trabajo.

Nuestro servicio es rápido, ágil y eficaz, no requiere de trámites burocráticos, no pierdas más tu tiempo!!!

Si deseas cualquier información adicional, gustosamente te la suministramos, esta es nuestra dirección:

AV. DÍAZ MORENO, EDIF. OFICENTRO 108, NIVEL MEZANINA, LOCAL M - B (A 50 MTS DE LA IGLESIA SAN JOSÉ, DETRÁS DE LA FUNERARIA SUPERIOR)

VALENCIA. TELEFAX: 041-578347. E-MAILS: STEPHANLUIS2@HOTMAIL.COM / CERINED@CANTV.NET