

EL PROYECTO EDUCATIVO DEL PLANTEL (PEP)

CARLOS MANTEROLA

UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA



Trasvase

través de los ENCUENTROS NACIONALES Y REGIONALES DE EDUCADORES, la sociedad civil **Encuentro de Educadores**, lleva diez años trabajando por la reconquista por parte de los docentes de un poder educativo mayor que les permita **comunicarse y analizar sus experiencias pedagógicas sin intermediaciones autoritarias**, y promoviendo la creación de grupos regionales de investigación cuyos productos sean difundidos a nivel nacional.

También hemos combatido la concepción que ha provocado la existencia de **dos tipos de educadores**, uno, la de aquellos pocos que se dedican a reflexionar sobre la Educación y a imponer decisiones pedagógicas, y el otro tipo de docentes –la mayoría– que lleva a la práctica didáctica las decisiones de los anteriores.

Dentro de esta perspectiva liberadora de los educadores que potencializa su acción educativa creadora, se presenta a la atención de ellos mismos la propuesta del PROYECTO EDUCATIVO DEL PLANTEL (P.E.P) como otra vía de incidir directamente en la mejora de la educación del país.

La enseñanza concebida como una tarea en equipo

1.- ¿De dónde partimos?

La concepción dominante de la actuación docente ha estado asociada a la del profesor, como un profesional que trabaja **individualmente** en su centro educativo.

Podemos afirmar que en la mayoría de los planteles, la discusión pedagógica y **la toma de decisiones colectiva es poco frecuente**. Un síntoma de ello constituye las agendas de las reuniones del Consejo de Docentes.

El Ministerio de Educación –desde las autoridades ministeriales, jefes de zona, supervisores hasta los docentes de aula– ha concretado tanto una concepción de la formación del docente como del centro educativo en la que **ha prevalecido el trabajo individual** para los distintos cargos del personal docente, así como para el enfoque pedagógico que fundamenta la enseñanza y el aprendizaje de los estudiantes.

Diversas investigaciones ponen en evidencia que el abordar en solitario los múltiples y complejos

problemas de la enseñanza, produce un gran desgaste psicológico en el docente, al mismo tiempo que dificulta el desarrollo y crecimiento profesional.

2.- Aportes de la innovación pedagógica en los últimos años

En los últimos años y en diferentes planteles, grupos de profesores han desarrollado experiencias de innovación que comparten un elemento común: **entender la labor docente como un trabajo en equipo, que implica la reflexión y toma de decisiones** colectivas sobre los problemas básicos de la enseñanza.

Además, en algunos planteles –tanto privados como oficiales– han elaborado un **Proyecto Educativo**, que representa la más clara expresión de la actividad docente, entendida como un proyecto compartido por el colectivo de profesores y padres y representantes de un plantel concreto y que abre las puertas para un adecuado desarrollo de **la Descentralización Educativa, de la Formación del Docente y de Calidad de la Enseñanza**.

Estos Proyectos educativos, desde nuestro planteamiento, tienen una gran importancia, ya que:

- Representan un modelo experimentado de desarrollo curricular basado en **las características específicas** de los planteles (su entorno económico, demográfico social, etc.)

- Implican **proyectos de autoformación en equipo, basados en la problemática concreta y contextual de la actuación educativa**, que constituiría el modelo de formación permanente en el plantel.

- Han generado propuestas de **actividades y de recursos pedagógicos de gran riqueza** y utilidad que mejoran la acción educativa.

- Inician una práctica y una concepción de la Descentralización Educativa, basada en la idea de que aquello que puede hacer el plantel no debe recaer como responsabilidad en niveles administrativos superiores a la Unidad Educativa, es decir en una mayor **Autonomía del Plantel**.

Nuestra propuesta

3.- EL PROYECTO EDUCATIVO DEL PLANTEL (PEP)

Apoyados en nuestras experiencias educativas y en ejemplo de otros países, se presenta a la **discusión** el Proyecto Educativo del Plantel (PEP).

El PEP es la expresión concreta de los fines y objetivos del plantel y contiene la programación de las acciones del colectivo mediante la responsabilización de

las personas. El PEP es **una construcción colectiva** dirigido a solucionar problemas del plantel a nivel de los siguientes aspectos:

- Aspectos pedagógicos: métodos de enseñanza, estrategias didácticas, recursos de enseñanza y de evaluación, seguimiento y orientación de los estudiantes.

- Aspectos organizativos: organización del trabajo, mejoramiento del clima escolar, relaciones entre docentes, estudiantes y comunidad, espacios y gestión del tiempo escolar.

- Aspectos extraescolares: relación plantel-comunidad-ciudad-mundo exterior, participación en el desarrollo local.

- Aspectos administrativos: obtención de recursos ordinarios y extraordinarios, gestión de fondos, funcionamiento administrativo del plantel.

- Aspectos metodológicos: manejar adecuadamente los diversos paradigmas de la investigación educativa. Ejecutar líneas de investigación a partir de problemáticas específicas.

La propuesta del PROYECTO EDUCATIVO DEL PLANTEL (PEP) se basa, pues, en el objetivo de preservar la máxima libertad del docente y del plantel, proporcionándole al mismo tiempo la mayor ayuda posible para que emplee eficazmente esta libertad.

Esta propuesta, el PEP, es el camino más claro actualmente para:

- **mejorar** la Calidad de la Enseñanza y de los Aprendizajes.

- establecer un **modelo eficaz** de Formación Permanente del Educador.

- **iniciar** el proceso de Descentralización Educativa (Autonomía del Plantel).

El desarrollo del PEP puede encontrar frenos en la poca tradición de trabajo en equipo, en el poco tiempo disponible en el horario del plantel para este trabajo en equipo, en la frecuente movilidad del personal docente y en la concepción pedagógica del **“centrismo ministerial”**, que menosprecia las experiencias de los educadores de aula.

A esto se añan los factores económicos, sociales y psicólogos que afectan a la profesión docente en nuestro país, los cuales no constituyen aspectos que promuevan, precisamente, el entusiasmo profesional y la participación de los docentes.

A pesar de estas limitaciones, los educadores hemos demostrado nuestro gran potencial de creación y de trabajo permanente que hace a los **PEP una posibilidad real de llevarla a cabo**.

4.-Objetivos que persigue el PEP:

- **Adaptar, desarrollar y enriquecer** las propuestas del Programa Oficial a las características específicas del plantel (contexto sociocultural, finalidades del plantel, características de los estudiantes y de los profesores).

- Contribuir a **darle continuidad y coherencia a la actuación educativa del profesorado dentro del plantel** en los diferentes grados y años escolares.

- Expresar y difundir los criterios y acuerdos compartidos por el conjunto de docentes.

- Conformar las características de la Autonomía de cada plantel.

El logro de estos objetivos no puede conseguirse de forma lineal ni rápida. Por ello el PEP debe entenderse como un instrumento de trabajo dinámico, que se irá elaborando de **forma progresiva y que siempre será susceptible de revisiones y de mejoras.**

5.-Niveles de concreción del PEP

Dentro de la perspectiva de la **Descentralización Educativa, de la Formación Profesional Permanente del Docente y de la mejora de la Calidad Educativa**, el proceso de elaboración, desarrollo y control del Currículum implica un reparto de competencias en el que se diferencian tres niveles de concreción:

Competencia del M.E. a nivel central

DISEÑO CURRICULAR BASE

Primer Nivel

Competencia de todos los docentes y comunidad del plantel

PROYECTO EDUCATIVO DEL PLANTEL

Segundo Nivel

Competencia de los Equipos de Trabajo por Nivel/Etapa

PROYECTO CURRICULAR DEL PLANTEL

Competencia de los Equipos de Trabajo por Área **PROGRAMACIONES DE AULA**

Tercer Nivel

Primer nivel de concreción: Diseño Curricular Base.

El Diseño Curricular Base está elaborado por el

Ministerio de Educación, en el que se definen los objetivos generales de los distintos Niveles, Etapas y Áreas. Son los Programas Oficiales que en teoría- poseen un marco de referencia orientador más que obligante, pero que debieran ser más abiertos y flexibles.

Segundo nivel implica dos aspectos íntimamente relacionados EL PROYECTO EDUCATIVO DEL PLANTEL y el PROYECTO CURRICULAR DEL PLANTEL.

5.1. EL PROYECTO EDUCATIVO DEL PLANTEL (PEP).

La función básica del P.E.P. es **proporcionar a la institución escolar un marco general**, que orienta la actuación coordinada y eficaz de los docentes y garantizar una adecuada organización y gestión del plantel.

En él se recogen el análisis de las características más relevantes del plantel y del contexto de la comunidad (por ejemplo: rendimiento escolar, violencia en los estudiantes, tipo de interacción en el plantel y en las aulas, relaciones del personal docente con los directivos, relaciones conflictivas con el vecindario, etc.), **planteando soluciones a su problemática específica.**

En base a este análisis debe plantear **los objetivos básicos del plantel**, que orientarán todas las actuaciones que en él se realicen. Y debe también explicar la **estructura organizativa** más adecuada del plantel y su funcionamiento.

El P.E.P. es **elaborado por todo el equipo docente** del plantel conjuntamente con la participación de la representación de la Comunidad de Padres y Representantes y de la representación estudiantil.

5.2. EL PROYECTO CURRICULAR DEL PLANTEL (PCP)

Estrechamente relacionado con el anterior, el **P.C.P.** atiende a la **distribución y secuenciación de los objetivos y contenidos educativos a lo largo de las etapas educativas** que tenga el plantel, así como a los criterios de tratamiento y organización de dichos contenidos, criterios metodológicos y criterios de evaluación (algunos de ellos ya están definidos en los Programas oficiales).

La función básica del PCP es garantizar la adecuada progresión y coherencia en la enseñanza y aprendizaje de los contenidos educativos a lo largo de la escolaridad.

Para ello es fundamental tomar en cuenta las características de los estudiantes del plantel, los criterios de agrupamiento y tratamiento de los contenidos, los

enfoques metodológicos, los criterios de organización del espacio y del tiempo, la selección de los materiales de enseñanza y de evaluación.

Tercer nivel de concreción: PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES.

5.3. LA PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES.

Esta Planificación exige **distribuir los contenidos del Área por Etapas y por Grados/Años escolares, y planificar en el tiempo las actividades de enseñanza y las de evaluación** correspondiente.

Estas actividades se estructuran en Unidades Didácticas (Temas) que se entienden como unidades de trabajo didáctico relativas a un proceso de enseñanza y de aprendizaje articulado y completo. **Se precisan, pues, contenidos, objetivos, actividades de enseñanza y actividades para la evaluación.**

6.- Un Orden trabajo.

El requisito previo para iniciar el Proyecto es la detección y explicación de las **necesidades** que el Equipo de Docentes del Plantel siente de forma prioritaria.

A la detección de las necesidades debe seguir la delimitación y negociación del proyecto en el Equipo. El enfoque del proyecto debe ser el producto de un proceso de **negociación** que implique a todo el Equipo.

A partir de este acuerdo es conveniente elaborar un plan de trabajo en que se delimiten las tareas a realizar, la distribución de las mismas entre los participantes del Equipo y las formas y plazos para llevarlas a cabo.

7.- Comenzar por Pequeños Proyectos.

Aunque el objetivo final es elaborar un Proyecto Educativo del Plantel, un Proyecto Curricular del plantel y las Planificaciones de Actividades, **puede ser conveniente comenzar elaborando pequeños proyectos**, en relación a algunos aspectos comunes de la enseñanza de interés colectivo.

Por ejemplo:

- Desarrollo de hábitos de higiene (Preescolar y primera etapas de Educación Básica).
- Utilización de los rincones de juegos (Preescolar y la etapa de E.B.).
- Enseñanza de la lectura o del cálculo (Preescolar y la etapa de E.B.).
- Desarrollo de hábitos de trabajo en grupo (Educación Básica).
- Instalación y aprovechamiento didáctico del huerto escolar (Educación Básica).

- Enseñanzas de técnicas de estudio (E.B. y Media/Diversificada/Profesional).

- Enseñanza de técnicas básicas de trabajo en laboratorio (E.B.y Media/Diversificada/Profesional).

El cuerpo directivo y de supervisión deben desempeñar un papel fundamental impulsando las iniciativas del profesorado y facilitando recursos y orientación necesaria.

8.- Factores que favorecen la elaboración y ejecución del P.E.P.

a.- la existencia en el centro educativo de condiciones coherentes con la actividad del P.E.P.; entre ellas: **tiempo disponible en el horario laboral para el trabajo en equipo y para el asesoramiento pedagógico.**

b.- Conformación de **planes generales de formación permanente docente dirigidos a los equipos del plantel**, en correlación con el proyecto educativo del centro escolar.

c.- **Elaboración**, por encargo del Ministerio de Educación a nivel regional y central, **de materiales y de recursos pedagógicos** que ayuden a los docentes a desarrollar el PEP.

d.- **Asesoramiento pedagógico** efectivo y contextual a los equipos del plantel, de acuerdo con su proyecto.

9.- Los Equipos de Trabajo de Docentes (ETD)

Para desarrollar esta propuesta parece conveniente iniciar el trabajo con la conformación de **diferentes tipos de EQUIPOS DE TRABAJO de profesores** (se puede invitar a padres y representantes) que llevarán a cabo el PEP, el PCP y la PA. Los educadores de cada plantel se organizarán de acuerdo a las características propias.

Las decisiones que los distintos Equipos de Trabajo deben tomar, para garantizar los objetivos antes señalados, hacen referencia a las siguientes cuestiones básicas del currículum:

10. ¿Qué enseñar?

10.1. Adecuación de los objetivos generales de etapa prescritos en los Programas Oficiales a las características concretas del plantel, lo cual implica considerar:

- el **contexto cultural** de la zona en la que se encuentra el plantel.

- las **características generales de los estudiantes.**

- las **principales opciones ideológicas y pedagógicas** asumidas por el Equipo de Trabajo.

10.2. Análisis y adecuación de los objetivos y contenidos generales de las Áreas.

Este estudio es importante para su aplicación adecuada y teniendo en cuenta que las áreas tienen continuidad a lo largo de toda la etapa y que los estudiantes recibirán enseñanza de distintos profesores, **es necesario que la orientación que se le dé a cada área a lo largo de la escolaridad por los diferentes educadores sea convergente.**

b) ¿Cuándo enseñar?

10.3. Secuenciación de los contenidos.

Se refiere a la **secuencia** que se va dar a los contenidos del Programa Oficial a lo largo de las diferentes etapas y distintos grados y años.

Estas secuencias deben garantizar la continuidad en el tratamiento de los contenidos generales de una etapa/nivel a otra/o, y establecer las pautas de progresión adecuadas.

La secuenciación debe evitar las repeticiones innecesarias, (existen repeticiones necesarias), así como los vacíos injustificados; debe establecer las interrelaciones tanto verticales (entre etapa/niveles), como horizontales (entre contenidos de distintas áreas de una misma etapa/nivel).

La secuenciación debe tomar en cuenta, además el **contexto de los estudiantes y de la comunidad** en la que se encuentra el plantel.

10.4. Diversidad de metodologías de enseñanza

Al considerar la necesidad de que los equipos de docente se reúnan y reflexionen para tomar decisiones conjuntas referentes a cómo enseñar, **no se pretende que se produzca una uniformidad en los métodos de enseñanza en los educadores.** Por el contrario, **se promueve la diversidad metodológica en la enseñanza** y esto motivado a que:

- el desarrollo de los distintos objetivos y contenidos requiere con frecuencia la utilización de métodos de enseñanza **diferentes.**

- la **diversidad metodológica es considerada como una de las mejores formas de atender a la diversidad de formas de aprender** que tienen los estudiantes de un mismo salón de clase.

- las **características personales del profesor** determinan formas peculiares de interacción con el grupo de estudiantes.

Dentro de las diferentes opciones metodológicas, tienen **una importancia fundamental los libros de texto**

que se utilizan y los otros recursos didácticos, ya que éstos determinan en buena medida la forma de entender y de realizar el proceso de enseñanza.

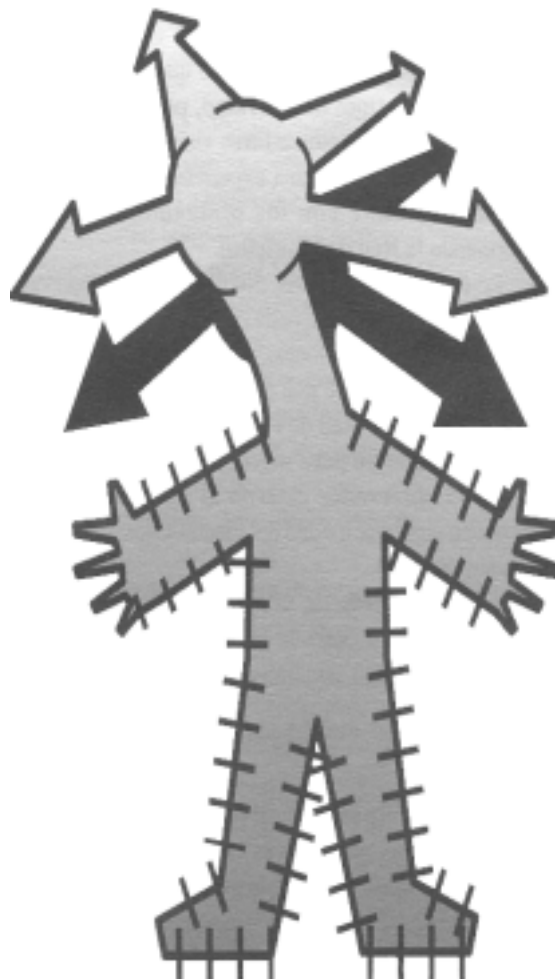
10.5. Decisiones relativas a qué, cuándo y cómo evaluar.

Las decisiones a tomar por los equipos de trabajo tienen por objeto **garantizar, por una parte la homogeneidad en el tratamiento de las tareas evaluativas** a lo largo de la etapa/nivel, y por otra, **a establecer unos criterios** para llevar a cabo la promoción **de los estudiantes** de un grado/etapa/nivel a otro.

Evaluación Inicial Evaluación formativa
Evaluación sumativa

¿Qué evaluar? Los esquemas de conocimiento pertinentes para el nuevo tema. Los progresos, bloqueos, dificultades, etc. Que acompañan el proceso de aprendizaje. El tipo y grado de aprendizaje que determinan los objetivos del tema.

¿Cuándo evaluar? Al comienzo de un tema.
Durante el proceso de la enseñanza Al término de un tema



¿Cómo evaluar? Ante preguntas y situaciones relativas al tema, el docente interpreta las respuestas de los estudiantes Observación sistemática y registro de las observaciones en hojas de seguimiento del proceso de aprendizaje. Observación, registro e interpretación de las respuestas de los estudiantes a preguntas y situaciones.

11. La formación de los Docentes y el Asesoramiento a los Proyectos.

Los procesos implicados en la elaboración de los PEP aparecen como un **instrumento preferente de formación del profesorado** ya que debe:

- estar **dirigida a los colectivos** de los docentes, y no a profesores individuales.
- estar **concentrada en la problemática concreta** y contextualizada de la actividad docente.
- realizarse **dentro del horario de trabajo**, ya que es la única forma de garantizar la participación de todo el profesorado y la comunidad necesaria.

11.1. Las actividades de formación.

Las actividades de formación permanente del profesorado no solamente se conciben como cursos o talleres dados por especialistas, sino que **abarcen una multiplicidad de tipos de actividad, por ejemplo:**

- un **grupo de educadores visita un plantel** en el que se está realizando una experiencia interesante y, después se discute con los protagonistas (se va conformando la **Red de Planteles**).

- en un mismo plantel, **dos docentes se observan** recíprocamente en el aula, cada cierto tiempo, y después se analizan las observaciones.

- los Equipos de una misma Etapa educativa de **distintos planteles** (Red de Planteles) **se intercambian sus programaciones para discutirlos.**

- un **observador externo al plantel participa** como tal en alguna actividad del plantel y después aporta sus puntos de vista.

- **compañeros de una misma área/etapa de distintos planteles** (Red de Planteles) se reúnen para preparar una unidad temática, una excursión o visita didácticas, etc.

- un **grupo de docentes lee un documento y lo discute.**

- los **equipos directivos de dos planteles directivos de dos planteles se reúnen** para explicarse su modelo de organización y de gestión del plantel.

- **docentes de distintos centros** (Red de Planteles) **se reúnen para explicarse y discutir la forma de enfocar**

la enseñanza de unos contenidos determinados.

12.- El Asesoramiento externo.

El asesoramiento externo al plantel **debe entenderse como una ayuda a los Equipos de Trabajo en las tareas de reflexión y de elaboración**, realizadas siempre a partir de los supuestos y necesidades de los Equipos. Por ello el asesoramiento debe:

- partir de las necesidades y características concretas de cada Equipo de Trabajo.
- evitar la imposición de modelos de actuación a priori.
- ayudar a dinamizar, pero sin asumir un papel protagonista.
- evitar planteamientos que rebasen las posibilidades del Equipo.
- garantizar una continuidad y asiduidad en el asesoramiento.

13.- La Descentralización Educativa.

Nos oponemos a crear 22 ó 23 pequeños ministerios de educación, por cuanto el problema educativo del país no se arregla dando poder a minorías regionales, sino dando el mayor protagonismo educativo posible a todos los educadores e ir aumentando la Autonomía de cada Plantel, de acuerdo a su **Proyecto Educativo**.

Por ello entendemos la Descentralización Educativa como **la distribución de responsabilidades desde el plantel hacia arriba**. Es la unidad educativa la que puede generar la verdadera mejora en la calidad pedagógica. Por ello, al Plantel hay que darle todas las responsabilidades que pueda tomar y que sean necesarias para llevar a cabo una práctica educativa eficaz. Esta mayor Autonomía del Plantel respecto de la Administración Central supone la existencia de un Proyecto del Plantel asumido por los Docentes como un compromiso personal.

Pero el Plantel no puede responsabilizarse de todas las funciones que implica la Educación del país; aquéllas que el Plantel no pueda responsabilizarse deben ser cumplidas por instancias superiores. Más aún, el Plantel necesitará la ayuda y el asesoramiento del M.E. para llevar a cabo una enseñanza significativa. **En especial, el Plantel necesitará de medios y de recursos didácticos, que necesariamente equipos técnicos tendrá que elaborarlos** para que los educadores puedan llevar a cabo con eficacia sus proyectos Educativos y Curriculares (E)