

PSICOLOGÍA EDUCATIVA

**EL PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PROYECTO EDUCATIVO
INSTITUCIONAL DE UNA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR.**

T E S I S

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADA EN PSICOLOGÍA EDUCATIVA**

INVESTIGACIÓN EMPÍRICA

**PRESENTA:
MADARIAGA DE LA CRUZ GRISEL**

**ASESOR:
MARÍA DE GUADALUPE GÓMEZ MALAGÓN**

A Dios:

Por darme la oportunidad de venir a esta tierra y por proveer los medios necesarios que ayudaron a que hoy pueda cumplir esta meta.

A mis padres:

Irma de la Cruz González y Pedro Madariaga Soto.
Porque gracias a su apoyo he llegado a realizar una de mis más grandes metas, la cual hoy constituye una herencia muy valiosa y sabiendo que no existe forma alguna de agradecer todos sus sacrificios y esfuerzos, hoy solo quiero que sepan que el objetivo logrado también es de ustedes, por todo su amor, comprensión y apoyo.
¡Gracias!

A mis hermanos:

Claudia, Eduardo y Arturo Madariaga de la Cruz.
Por el apoyo, cariño y comprensión que siempre me han brindado y porque fueron el motor que me impulsó a seguir siempre adelante.

A mi asesora:

Mtra. María de Guadalupe Gómez Malagón.
Por el apoyo que me brindo durante este proceso de mi formación profesional, por compartir sus conocimientos, por su comprensión y por su infinita paciencia. Con todo mi cariño y admiración le agradezco la orientación y apoyo que siempre me brindo.

INDICE

RESUMEN	IV
INTRODUCCIÓN	V
CAPITULO 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	8
1.1. Proyecto Educativo Institucional	8
1.1.1. Concepto de Proyecto Educativo Institucional	9
1.1.2. Elementos del Proyecto Educativo Institucional	12
1.1.3. Elaboración del Proyecto Educativo Institucional	17
1.1.4. Evaluación del Proyecto Educativo Institucional	19
1.2. Educación Media Superior	23
1.2.1. Reforma Integral de Educación Media Superior	25
1.2.2. El Proyecto Educativo Institucional dentro de la Educación Media Superior	29
CAPÍTULO 2. MÉTODO	36
2.1. Planteamiento del problema	36
2.2. Objetivos	39
2.3. Tipo de estudio	39
2.3.1. Hipótesis	40
2.4. Contexto	40
2.5. Descripción del trabajo de campo	41
2.5.1. Muestra	41
2.5.2. Instrumentos	41
2.5.3. Procedimiento	43
2.6. Categorías de análisis	45
CAPÍTULO 3. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	46
3.1. Resultados obtenidos en la entrevista aplicada al director	47
3.2. Resultados obtenidos en las entrevistas aplicadas a los profesores	49
3.3. Resultados obtenidos en las entrevistas aplicadas a los alumnos	51
3.4. Análisis general de las entrevistas aplicadas a los directores, profesores y alumnos	52
CONCLUSIONES	57
REFERENCIAS	61
ANEXOS	63
Anexo 1. Ficha de Identificación de la Institución	64
Anexo 2. Guión de entrevista para directivos	65
Anexo 3. Guión de entrevista para profesores	67
Anexo 4. Guión de entrevista para alumnos	69
Anexo 5. Tabla 1. Entrevista aplicada al director	70
Anexo 6. Tabla 2. Entrevistas aplicadas a los profesores	74
Anexo 7. Tabla 3. Entrevistas aplicadas a los alumnos	79

RESUMEN

Esta tesis se desarrolló como parte del área de evaluación curricular de la licenciatura en psicología educativa y tuvo por objetivo analizar el proceso de elaboración del Proyecto Educativo Institucional de una Institución de Educación Media Superior del Estado de México (IEMS-EM) a partir de las opiniones de los actores involucrados dentro de la misma: directivos, docentes y alumnos. Para recabar las opiniones de los directivos, profesores y alumnos, se utilizaron entrevistas.

El trabajo se integra por tres capítulos, en el primero se describen los referentes teórico metodológicos, en el segundo el método utilizado para llevar a cabo la investigación, y en el tercero, se analizan los resultados obtenidos. Posteriormente se ofrecen conclusiones y comentarios finales como cierre del proceso de investigación. Las referencias bibliográficas y los instrumentos de recolección y sistematización de datos se presentan como anexos.

INTRODUCCIÓN

“De vez en cuando hay que hacer una pausa,
contemplarse a sí mismo sin la fruición cotidiana,
examinar el pasado rubro por rubro,
etapa por etapa, baldosa por baldosa
y no llorarse las mentiras sino cantarse las verdades”.

M. Benedetti

Nos encontramos inmersos dentro de una sociedad, que día a día nos demanda nuevas formas de vida, nuevos pensamientos, nuevas ideas y por supuesto nuevos aprendizajes, por lo que una de las misiones de la escuela es desarrollar en los individuos las competencias necesarias para desenvolverse satisfactoriamente en la sociedad.

A nivel nacional, existen planes y programas por los cuales se rigen todas las escuelas de Educación Básica y Media Superior del país, tanto particulares como oficiales; sin embargo cada escuela, de acuerdo con su misión, visión y necesidades, desarrolla un Plan de Trabajo de Centro, en el cual se describen los objetivos que desean alcanzar y la manera en la que habrán de lograrlo.

Las metas que cada institución se propone, están relacionadas con las demandas sociopolíticas, económicas, culturales y educativas que nuestra sociedad cambiante nos va demandando día con día. Para elaborar un Proyecto Educativo se requiere de procesos diversos, dentro de los cuales es importante la participación de los directivos, docentes, alumnos, padres de familia y de todos aquellos que se encuentran inmersos dentro del ámbito educativo, para favorecer el cumplimiento de las metas para las que fue creado.

Dentro de las instituciones educativas existen planes educativos, los cuales guían el trabajo en general, siendo el Proyecto Institucional (PEI) de vital importancia para focalizar los esfuerzos que la comunidad escolar debe realizar para obtener los objetivos y resultados que se pretende. El presente trabajo, tuvo como finalidad analizar el proceso de elaboración del Proyecto Educativo Institucional de una Institución de Educación Media Superior del Estado de México (IEMS-EM) a través de las opiniones de los involucrados en la institución, es decir, a través de los directivos, docentes y alumnos.

Se considera que el analizar el proceso de elaboración del Proyecto Educativo Institucional de los centros escolares es importante, ya que el PEI, como elemento clave de la planeación educativa de todo centro escolar, permite valorar y generar proyectos significativos, con el objetivo de monitorearlos y poder replantearlos o darles continuidad. Un instrumento como éste, también permite analizar el ¿qué? el ¿cómo? y el ¿por qué? se logran sus objetivos; además, posibilita que el personal a cargo, otorgue direccionalidad a la educación para lograr sus finalidades. La relevancia que tienen estos proyectos contrasta con el poco conocimiento y difusión que los integrantes de las comunidades educativas tienen de ellos, ya que en la mayor parte de los casos sólo se manejan a nivel administrativo; de ahí el interés por desvelar algunos de los mecanismos que están presentes en sus diferentes etapas.

Ante la carencia de investigaciones sobre el nivel medio superior en general y en particular sobre aspectos de los Proyectos Educativos Institucionales en la EMS, se consideró pertinente realizar este trabajo con la finalidad de obtener un conocimiento más amplio sobre el proceso de elaboración del Proyecto Educativo institucional de una Escuela de Educación Media Superior. Este conocimiento puede contribuir el desarrollo de estrategias que favorezcan la mejora no solo del PEI como documento normativo, sino también de la institución en general, de tal forma que el servicio que brinda la institución pueda verse favorecido al preparar a jóvenes con mayores herramientas que les permitan desarrollarse satisfactoriamente dentro de la sociedad.

En la literatura especializada se considera al PEI la herramienta encargada de guiar el trabajo de la institución, de ahí que en esta tesis, se considera de interés estudiar no sólo el proceso por medio del cual se elabora este instrumento de planeación, sino también, sus características y el grado de participación de los directivos, docentes y alumnos en su elaboración, así como los mecanismos a través de los cuales se difunde para su conocimiento por parte de la comunidad escolar.

El análisis del proceso de elaboración del Proyecto Educativo Institucional de una Institución de Educación Media Superior del Estado de México (IEMS-EM) que se realizó como trabajo de tesis, es una investigación de carácter empírico que se desarrolló a través de las opiniones de los directivos, profesores y alumnos como estudio de caso de corte

cualitativo. La tesis está conformada por tres capítulos, a continuación se describen brevemente cada uno de ellos.

En el primer capítulo se presentan los referentes teórico conceptuales, que se presentan en dos apartados, el primero define qué es un Proyecto Educativo Institucional y cuáles son los elementos y las características que lo conforman; en el segundo apartado se ofrece una descripción sucinta de la Educación Media Superior, específicamente del bachillerato general.

En el segundo capítulo se expone el método, el planteamiento del problema, la justificación y los objetivos que guiaron esta investigación. También se describe el proceso que se utilizó para analizar la información, el contexto en el que se llevó a cabo la investigación y la manera en la que se procesaron los datos. El tercer capítulo, refiere los resultados obtenidos del análisis de las entrevistas realizadas a los directivos, profesores y alumnos.

Finalmente se presentan las conclusiones referentes al análisis de las entrevistas, así mismo se proponen algunas recomendaciones. Para finalizar se ofrecen los anexos que muestran los instrumentos utilizados para recabar las opiniones del directivo, de los profesores y alumnos: ficha de identificación, guiones de entrevistas y los cuadros que muestran un ejemplo de cómo se realizó el análisis de las entrevistas aplicadas al director, a los profesores y alumnos.

CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

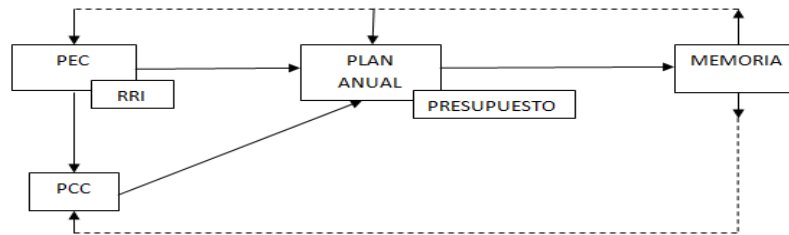
1.1. Proyecto Educativo Institucional

El Proyecto Educativo Institucional de cada centro escolar desempeña un papel importante dentro de las instituciones educativas, pues en él se plasman todas aquellas metas y objetivos que se quieren lograr. Es en el Proyecto Educativo Institucional donde se ven reflejadas las problemáticas de la institución escolar como microcosmos social, ya que se trata de un documento que se fundamenta y se construye a partir de las necesidades políticas, económicas, sociales, culturales y tecnológicas de la escuela.

El centro escolar es una unidad de análisis y la organización donde se desarrolla el trabajo de profesores y alumnos, es el lugar que debe servir de marco adecuado para crear un ambiente favorecedor de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Antúnez (2000) subraya que el centro escolar es una organización que tiene planteados muchos objetivos por alcanzar, de naturaleza muy variada y, a menudo, de formulación y concreción ambiguas.

Las concreciones de los planteamientos que se hacen desde las instituciones escolares se plasman tradicionalmente en dos tipos de documentos: los de carácter programático, que garantizan la estructura institucional y su permanencia, tales como el PEI, el Proyecto Curricular de Centro y los diversos reglamentos normativos al interior de las escuelas, (Jiménez, 1999) y los de carácter instrumental, que tienen como misión favorecer la realización práctica de las líneas programáticas, tales como el Plan Anual o Programación y Memoria. Se trata entonces de dos niveles de acción que se relacionan entre sí, uno estructural y normativo y otro programático, que al ser elaborados por cada institución, se constituyen en las herramientas o ejes que orientan la práctica educativa en el establecimiento escolar. El cuadro 1 muestra esta interrelación.

Cuadro 1. Las relaciones del Proyecto Educativo Institucional con otros instrumentos educativos



Antúnez, 2000, pp. 16.

De acuerdo con Antúnez (2000), estos instrumentos deben ser documentos de carácter sencillo, realista y práctico que se construyen día a día, y que deberían ser coherentes con el conjunto de condicionantes internos y externos a los que está sometido el centro escolar. En este sentido se trata de los verdaderos márgenes de autonomía que permiten tanto la normativa y los reglamentos, como las características del entorno escolar y las del propio centro.

1.1.1 Concepto de Proyecto Educativo Institucional.

Autores como Loera, Sarasúa y Ortega (1998) mencionan que el Proyecto Educativo Institucional es el proceso de toma de decisiones a partir del análisis del contexto por el cual los miembros de la institución educativa establecen una serie de acuerdos acerca de los principios y estrategias que guiarán la organización y el buen funcionamiento de la institución.

Por otra parte Paredes de Meaños (1997) menciona que el Proyecto Educativo Institucional es la anticipación de los medios para alcanzar metas futuras y que se da a conocer en una propuesta pedagógica en la cual hay una concepción de hombre, un estilo educativo, de enseñanza y de aprendizaje, fundamentada a partir del contexto social, cultural y económico.

Jiménez (1999) define al PEI como un instrumento de gestión que basado en el contexto y la identidad del centro, formulan objetivos y expresa la organización de la institución.

Antúnez y Gairín (1990, citados en Jiménez, 1999) lo definen como una propuesta que permite guiar el buen desarrollo de una institución escolar y enumera objetivos a corto, mediano y largo plazo.

Retomando a Lavín (1999), el Proyecto Educativo Institucional se considera un instrumento de orientación institucional en el que se plantean principios y objetivos de carácter filosófico, político y técnico, otorgando carácter, dirección, sentido e integración a la acción educativa.

El PEI tiene como finalidad mejorar los procesos de aprendizaje, por lo que parte de un conocimiento cabal de la realidad institucional y de una perspectiva de cambio, tomando en consideración las demandas del entorno y contando con una visión adecuada de futuro y proyectando una estrategia de mejora.

Es decir, es el instrumento que tienen los centros para definir su estilo educativo y para establecer las propias señas de identidad del centro, definir y manifestar por escrito los principios y valores educativos de los que se parte, las finalidades y objetivos de la institución educativa y organizar los diferentes recursos de los que disponen los centros para conseguirlos, el Proyecto Educativo Institucional, es el documento que guía el hacer institucional, es en el que se establece la filosofía de cada institución, a partir de varias interrogantes como ¿qué somos?, ¿qué queremos? y ¿cómo nos organizamos para conseguirlo?

En el Proyecto Educativo Institucional se plasma la filosofía de qué es lo que se quiere formar, qué tipo de hombre, qué tipo de mujer, en pocas palabras qué tipo de individuo se necesita y se quiere preparar para esta sociedad, con qué valores, con qué aprendizajes, con qué conocimientos, con qué habilidades, con qué principios, y no sólo eso, aparte de qué se quiere formar, está el cómo se va a formar y con qué herramientas se va a formar.

El Proyecto Educativo Institucional es el instrumento que recoge y comunica una propuesta integral para dirigir y orientar coherentemente los procesos de intervención educativa que se desarrollan en una institución escolar (Antúnez, 2000). Es una propuesta de trabajo que anticipa las acciones educativas de un centro escolar, así como también define los rasgos de identidad y los objetivos que persigue la institución educativa.

El Proyecto Educativo Institucional en palabras de autores como Lavín (1999), Cermeño (1999) y Alfiz (1997) pretende:

- ❖ Hacer una lectura de la realidad donde dichas circunstancias son objeto de transformaciones.

- ❖ Crear una visión anticipada de una situación deseada.
- ❖ Concretar estrategias de actuación que permitirán producir los cambios deseados.
- ❖ Lograr la participación colectiva a modo de consenso donde se le da una identidad a la escuela.
- ❖ Mejorar el aprendizaje de los alumnos.
- ❖ Identificar los principales problemas relacionados con los resultados educativos partiendo de un análisis contextual de la escuela.
- ❖ Tomar las medidas necesarias para solucionar los problemas a partir de estrategias concretas de intervención.
- ❖ Establecer acuerdos para articular y orientar el trabajo diario de todos los profesores y directivos a partir de un objetivo común.
- ❖ Establecer objetivos y definir sobre cuáles acciones los maestros pueden incidir.
- ❖ Definir el sentido y la misión de la escuela en relación con el medio incluyendo las demandas en un contexto sociopolítico.
- ❖ Articular las diversas áreas de la gestión.
- ❖ Constituir un ejercicio de autorreflexión y evaluación profesional.

A partir de estos propósitos del PEI, se puede asumir que es un instrumento que desmenuza cada uno de los componentes de la organización escolar y analiza su interacción en todos los niveles de la enseñanza, sus límites y sus posibilidades.

El Proyecto Educativo Institucional debe articular entre sí, los distintos ámbitos o dimensiones en las cuales se desenvuelve la vida cotidiana en las escuelas como las acciones pedagógicas, las administrativas, las financieras, las organizativas, las sistémicas, convivenciales, comunitarias, etc. Dicho Proyecto debe articular no sólo los nuevos programas de acción que se propongan desde la institución, sino que debe articularlos con los planes y programas oficiales para lograr coherencia e integración en el quehacer escolar. Esta articulación sobre los diferentes ámbitos o dimensiones permite que no se pierda de vista el sentido último de toda actividad en la escuela, que es posibilitar y cumplir las intencionalidades pedagógicas que se establecen (Lavín, 1999).

Dentro de cada institución educativa para realizar el trabajo cotidiano de una manera sistemática, consistente y evitar una labor continua de resolución de contingencias, es necesario anticipar tanto los logros que se quieren tener al final de un período como las

dificultades que podrían presentarse. Este planteamiento alude a un proceso de planeación, el cual, en el ámbito educativo, se entiende como el conjunto de procesos anticipados, sistemáticos y generalizados para la determinación de acciones tendientes al desarrollo equilibrado y coherente de la educación (SEP, 2009).

En consecuencia, se puede decir que la planeación es un proceso de carácter participativo de reflexión y análisis a través del cual se identifica el propósito de una dependencia o institución; guía el establecimiento de los objetivos y resultados esenciales, y vincula la operación de la misma con los objetivos establecidos en las políticas públicas y en las necesidades de los usuarios. En este proceso, los miembros de una institución desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para lograrlo.

En la Planeación del PEI, primero, se considera que el futuro es lo más importante y depende de lo que se haga en el presente; entonces, se planea diseñando primero un futuro deseado que sea factible y que involucre en principio únicamente medios actualmente disponibles, para luego preparar, seleccionar, implantar y controlar maneras de hacerlo posible (SEP, 2009).

1.1.2. Elementos del Proyecto Educativo Institucional

La planificación del proyecto se realiza partiendo de qué es la institución y de lo que aspira a alcanzar, es un proceso dialéctico que necesita de tiempo para su concreción y cuyos plazos serán, según lo requerido, cortos, medianos y largos.

Entre los elementos centrales que integran el PEI, de acuerdo con algunos autores (Fernández, 1994; Paredes de Meaños, 1997; y Alfiz, 1997), interesa destacar:

1. Autodiagnóstico
2. Identidad escolar.
3. Objetivos.
4. Estilo de gestión y organización del centro escolar.

Por su interés para este estudio, a continuación se describe cada uno de estos elementos.

El primer elemento que constituye al PEI es el *análisis del contexto o autodiagnóstico*, en el cual los actores de la institución reflexionan sobre las prácticas y las actividades que se realizan en la escuela. La elaboración del autodiagnóstico comienza con la autorreflexión de la gestión escolar, lo que da origen a un análisis que permite visualizar logros o

dificultades que se presentan en torno a las diversas áreas de la gestión; la discusión y conclusiones permiten tener mayor claridad sobre la identidad escolar, quiénes son, a dónde van y qué pretenden, les permite concretar su realidad y alimenta la determinación de los objetivos.

En esa primera parte del PEI, también se discute sobre las estrategias que se usarán para sensibilizar o motivar más a las personas, los tiempos disponibles para hacerlo y las metodologías, también allí se esboza el perfil que se quiere para la institución y el perfil de alumnado y docentes que se tiene en ella (de forma informal), se retoma el tema sobre cómo involucrar a los padres de familia, se hace un análisis contextual y el grado de compromiso.

El segundo elemento, la *identidad escolar*, se entiende como aquellos principios educativos que integran el conjunto de definiciones institucionales que el centro asume como propias y que constituyen la columna vertebral que sustenta el Proyecto Educativo Institucional. La identidad de un centro escolar, le dota de un estilo educativo propio y permite concretar los objetivos de diversas etapas: el preguntarse ¿quiénes somos? deberá responder al modelo de hombre y de sociedad que se quiere crear (Cermeño, 1999). La identidad de la institución se define entonces, a partir del contexto social, cultural, geográfico y económico en el que se encuentra la institución educativa (Antúnez, 2000).

Autores como Zabala (citado en Martínez y Yoma, 2005) y Antúnez (2000) establecen algunos puntos que se deben tomar en cuenta para definir la identidad escolar de una institución:

- Línea Metodológica en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Definición de valores.
- Tipo de gestión institucional.
- Orientación hacia el tratamiento de la diversidad.
- Enfoque respecto a la educación moral y religiosa.
- Principios metodológicos generales respecto a los profesores.

Paredes de Meañes (1997) por su parte, menciona otros elementos que desde su perspectiva influyen y dan características a la identidad escolar:

- Persona a formar.
- Papel de la familia.

- Finalidad social de los aprendizajes.
- Relación con la comunidad para responder a las necesidades.

En resumen, para concretar la identidad escolar es necesario definir qué características son las que definen al centro, analizar las necesidades educativas de los alumnos, las características del entorno social y el instituto, consiste en analizar el contexto y las señas particulares del centro.

De manera adicional, Cermeño (1999) concluye que el definir la identidad escolar permitirá al centro obtener una identidad más precisa y particular; le permitirá tomar posición frente a diversas concepciones educativas; manifestar principios y convicciones desde perspectivas antropológicas, sociales, religiosas, organizativas, metodológicas; dará pauta para que padres de familia y alumnos puedan elegir libremente el centro que más acorde con sus principios, ideas y creencias; permitirá evaluar la consecución de objetivos educativos.

El tercer elemento lo constituyen los *objetivos o estilos de formación*, en ellos se definen los propósitos e intencionalidades generales abordando la pregunta ¿Qué pretendemos? (Paredes de Meaños, 1997).

Cermeño (1999) afirma que los propósitos generales, las intenciones, los compromisos y las metas determinan y orientan la actividad educativa del centro y que una vez conocidas sus necesidades y características propias a través del análisis del contexto, debe profundizar y concretar los principios educativos que han de iluminar su acción educativa y dotar al centro de su propio estilo.

Desde la perspectiva planteada por Paredes de Meaños (1997) los objetivos que debiera integrar un Proyecto Educativo Institucional son:

- **Objetivos generales:** expresan los propósitos educativos y deben de ser coherentes con la identidad institucional. Se formulan en términos de logros a alcanzar y contemplan todas las áreas educativas, de ellos se deduce el modelo de persona que está implícito en la acción educativa, los valores, actitudes que fomentarán la relación pedagógica entre alumnos y profesores.

- **Objetivos particulares:** marcan los logros por alcanzar según las materias, actividades o estrategias. Se construyen considerando la identidad, el diagnóstico, la experiencia institucional y requerimientos públicos (como los objetivos integrales estipulados en los planes y programas nacionales). Se explicitan a fin de que sean reconocidos y utilizados como guía para orientar la práctica de manera uniforme y coherente.

Los objetivos pueden definirse en torno a ejes centrales como: el ámbito de la educación, el profesorado, el proceso de enseñanza-aprendizaje y tipo de gestión. Su propósito es explicitar el rumbo a seguir, pero también implican compromiso de planificación y desarrollo mediante acciones más concretas y evaluables.

Los objetivos marcan el rumbo a seguir, son la guía para directivos y profesores sobre lo que se quiere lograr y hacia dónde van. No perder de vista las metas que anteriormente se plantearon como institución y como equipo de trabajo para así visualizarse como una institución donde hay visión y metas claras por alcanzar.

El cuarto elemento es el *estilo de gestión y organización del centro*. Este elemento determina la buena organización que evita la desorientación, el desaliento y los conflictos. Según Paredes de Meaños (1997) existen suposiciones claves que favorecen la organización como:

- Definir y concretar objetivos claros y compartidos.
- División de tareas y funciones.
- Coordinación y comunicación.
- Normas y pautas comunes.
- Evaluación constante a las labores educativas.
- Previsión de tiempos y recursos.

Vemos así, que el Proyecto Educativo Institucional es un instrumento de planificación estratégica que regula, informa, orienta y garantiza la vida educativa de un centro, que guía las acciones educativas que se realizan dentro de la institución y debe ser de todos conocido. Las ideas que en él se plasman necesitan llevarse a la práctica a partir de un reglamento, de un plan de acción y de un sistema de retroalimentación que informe los aciertos y errores a partir de una evaluación (Vidal, Caravé y Florencio, 1992).

Por otro lado, para la elaboración del PEI deben contemplarse tres componentes básicos: el educativo, el instructivo y el regulador (Vidal, et al, 1992, entre otros). El componente educativo, lo constituyen los elementos relacionados con las intenciones educativas de la comunidad, con la identificación del centro, y con los valores que lo definen.

El componente instructivo, hace referencia a los elementos de los procesos de enseñanza aprendizaje que tienen incidencia en la educación de un individuo y que presentan una potente relación con todos los elementos y aspectos de un centro: Proyecto Curricular, Criterios Pedagógicos, etc.

Por último, el componente regulador hace referencia a las estructuras y al funcionamiento de la institución y a la integración que todo marco integrador de actividades debe tener. Sin la participación de este elemento resulta prácticamente imposible que los procesos educativos formales puedan tener la profundidad y la duración necesarias. Está presente en aquellos elementos que tienen que ver con la estructura organizativa, con la regulación de conductas y la disciplina, equipos de profesores, órganos de participación, etc. (Vidal, et al, 1992, pp. 188).

A continuación se presenta un cuadro comparativo en el que se integran algunas de las características principales del Proyecto Educativo Institucional:

CUADRO 2. Características del Proyecto Educativo Institucional

NO DEBE SER	DEBERIA SER
Una enumeración detallada de los elementos que componen un centro: planos, descripciones, profesores, etc.	Una exposición clara, concisa y breve de las intenciones educativas, estructura, reglamentos y diseño curricular de una comunidad escolar.
Un manual de Psicología, pedagogía, sociología, de organización escolar, etc.	Una adecuación de aquellos principios y estructuras educativas que se consideran adecuados para su comunidad.
Un documento destinado al ejercicio burocrático de la educación.	Un documento orientador y guía de todas las actividades educativas.

Un producto cerrado, acabado o inalterable.	Un proyecto dinámico, y modificable en función de la práctica educativa.
Un “empeño” personal de algún miembro del Claustro del centro	Una creación colectiva del conjunto de miembros de la comunidad educativa de un centro.
Una compilación más para el trabajo docente.	Un facilitador del trabajo docente.
Una fórmula paradigmática que arregla todos los problemas del centro. Un reglamento de funcionamiento.	Un conjunto articulado de principios, orientaciones y sistemas que sirven de marco de actividades educativas.
Un “panfleto” que dice cosas muy “atrevidas” sobre la educación.	Un proyecto equilibrado, producto de las intenciones de toda la comunidad educativa.
Un documento que solo expresa aquello que se quiere que se conozca.	Un proyecto resultado de la tensión entre lo establecido (impuesto), lo convenido (ritual) y lo intencional.

(Tomado de Vidal, et al, 1992, pp. 187).

En suma, el PEI es un instrumento de planificación estratégica que se encarga de orientar y regular las prácticas educativas que se realizan dentro de una institución educativa, del cual todos los miembros de la comunidad educativa deben tener conocimiento para poder cumplir los objetivos planteados en dicho documento, es decir debe ser un plan de acción que se lleve a la práctica, que se retroalimente a través de los aciertos y errores, se debe evaluar con la finalidad de ver qué objetivos se alcanzaron y cómo pueden mejorar.

1.1.3. Elaboración del Proyecto Educativo Institucional

Entre las propuestas de etapas o fases para el desarrollo de un PEI, que se relacionan de manera directa con los elementos antes mencionados, destaca la propuesta desarrollada por Lapassade (1997), quien sugiere que para la organización de un Proyecto Educativo Institucional es necesario seguir las siguientes etapas:

1) Análisis del contexto. En esta etapa es necesario tomar conocimiento de los tipos de familias que acuden a la escuela y los aspectos sociodemográficos como el tipo de viviendas, nivel de urbanización, niveles de satisfacción de las necesidades básicas, niveles de escolaridad, instituciones vecinas significativas (gubernamentales y no gubernamentales). Todos estos datos y otros que se consideren significativos deben ser analizados en función de la comunidad y su cultura. También es necesario el conocimiento de las expectativas que tiene la comunidad sobre el servicio educativo que debería brindar la escuela.

2) Reconocimiento de la identidad institucional. Para Lapassade (1997), la construcción de todo proyecto institucional requiere del conocimiento de aquellos aspectos relacionados con la constitución de la organización escolar, tales como la historia de la institución, relación entre los cambios intra y extra-institucionales de la comunidad, características del personal docente y no docente, propósitos institucionales, organización institucional (distribución de roles y funciones) distribución del tiempo diario, características del espacio físico, recursos materiales y no materiales internos y externos de la institución (uso y aprovechamiento) y todos aquellos aspectos sobresalientes que contribuyan a la construcción de su identidad.

3) Detección de problemas relevantes. A partir del análisis de la etapa anterior, surgirán las debilidades o problemáticas de urgente tratamiento y las fortalezas o facilitadores de la tarea institucional. Aquí habrá que ir seleccionando los problemas detectados, analizar sus causas y condiciones de desarrollo y luego debatir sobre las posibles soluciones.

4) Objetivos o propósitos a lograr. Esta etapa requiere la capacidad para seleccionar aquellos aspectos relativos a los ámbitos de enseñanza, del aprendizaje, de la gestión institucional, de la administración y los comunitarios más importantes, sobre los que hay que intervenir.

5) Elaboración de propuestas de acción. En esta etapa, los elaboradores del PEI, deberán formular acciones a seguir teniendo en cuenta que éstas deberán definirse de manera clara y precisa, además deberán tomarse en cuenta los roles de los actores involucrados y su grado de participación, el tiempo para cada acción mediante la confección de un

cronograma que facilite la evaluación constante de las acciones y los resultados o productos esperados.

6) Evaluación. Esta etapa resulta transversal al proyecto por lo que no debe considerarse como la última, y se sugiere sea constante y periódica, a cargo de los responsables del proyecto que permita el aporte de nuevos elementos para el análisis de las nuevas situaciones.

Como hemos reseñado, en el diseño del Proyecto Educativo Institucional, no hay un único modelo, idéntico para todas las instituciones. La literatura especializada ofrece diversas alternativas para que los centros escolares elaboren su propio proyecto. Su planificación debe ser flexible, integral y participativa, para facilitar su permanente revisión y apertura. La planificación y la evaluación son dos caras de un mismo proceso que apuntan a la identificación, la explicación y la transformación de los procesos institucionales.

1.1.4. Evaluación del Proyecto Educativo Institucional

Todo Proyecto Educativo necesita ser revisado para actualizarlo y adaptarlo a las nuevas necesidades y a los cambios producidos por la sociedad y el entorno con la finalidad de mejorarlo para que pueda responder a las exigencias de la comunidad educativa, para ello es necesario dar seguimiento y evaluar los proyectos institucionales con la finalidad de determinar si los objetivos, propuestas y metas que en el se plasman se están cumpliendo, con la finalidad de tener un documento vivo que guíe las actividades de la institución.

Para evaluar un Proyecto Educativo Institucional es importante definir qué se quiere evaluar y una vez determinado el objetivo, es necesario establecer los parámetros necesarios que permitan evaluar el documento, para ello Antúnez (2000) propone las siguientes preguntas guía con fines de evaluación:

1. ¿Cómo se elabora?

- ❖ El Proyecto se ha elaborado con la participación de todos los miembros de la comunidad educativa.
- ❖ Todos los profesores han tenido la oportunidad de realizar sus aportaciones.
- ❖ Lo padres de familia han tenido la oportunidad de realizar sus aportaciones.
- ❖ Para la elaboración del Proyecto se han analizado adecuadamente los recursos con los que cuenta la institución educativa.

- ❖ Las actividades que se plasman en el proyecto son coherentes con los recursos con los que cuenta la institución.
 - ❖ Se han previsto sistemas de control y seguimiento.
 - ❖ Se realizan acciones correctivas en función del desarrollo del trabajo.
 - ❖ Los profesores participan de manera abierta y fluida.
 - ❖ Se toman decisiones por consenso.
 - ❖ Se toma en cuenta el análisis contextual.
2. ¿Qué grado de desarrollo tiene?
- ❖ El Proyecto da respuesta provisional, adecuada y suficiente a las cuestiones: ¿quiénes somos? ¿qué pretendemos? ¿cómo nos organizamos para conseguir los objetivos?
3. ¿Cómo se comunica?
- ❖ Para difundir el Proyecto se emplean formatos diferentes y adaptados a los profesores, alumnos y padres de familia.
 - ❖ El documento se difunde de manera sencilla y flexible.
 - ❖ Expresa claramente los contenidos.
 - ❖ El Proyecto refleja las opiniones de los profesores.
 - ❖ Detecta y trata de responder a las necesidades de los alumnos.
 - ❖ Es una propuesta realista y operable.
 - ❖ Para su difusión se utilizan reuniones de profesores y padres de familia.
 - ❖ Todos los profesores tienen una copia del documento.
4. ¿Cómo se aplica?
- ❖ El Proyecto es un documento que sirve para orientar las prácticas educativas.
 - ❖ Se revisa y se hacen ajustes necesarios.
 - ❖ El documento está relacionado con los otros documentos escolares.

Para determinar la efectividad del Proyecto Educativo Institucional, Loera, Sarasúa y Ortega (1988) proponen los siguientes criterios de evaluación:

- ✓ El Proyecto Educativo Institucional está adaptado a la realidad de la institución educativa.
- ✓ Exista coherencia entre los apartados del documento.
- ✓ Exista relación entre el Proyecto Educativo Institucional y los demás documentos.
- ✓ Nivel de conocimiento de los miembros de la comunidad educativa.

- ✓ Grado de participación de los miembros de la comunidad educativa en la elaboración y revisión del Proyecto Educativo Institucional.
- ✓ Incidencia del Proyecto en las actividades educativas.
- ✓ Grado de satisfacción de la comunidad educativa en cuanto a la elaboración del Proyecto, así como su puesta en práctica.
- ✓ Procedimiento de revisión y evaluación del Proyecto.

Por otro lado, Casanova (2004) propone los siguientes indicadores de calidad para un Proyecto Educativo Institucional:

1. El centro cuenta con un Proyecto Educativo en el que se marcan las líneas pedagógicas básicas de desarrollo educativo.
2. El Proyecto Educativo incluye el reglamento de convivencia del centro.
3. El Proyecto Educativo incorpora explícitamente la estructura organizativa del centro.
4. El Proyecto Educativo señala los cauces de participación en el centro para los diferentes sectores de la comunidad escolar.
5. El Proyecto Educativo establece la prioridad de tratamiento transversal de los ejes que le resultan esenciales para la educación de calidad del alumno:
 - a) Interculturalidad
 - b) Atención a la diversidad
 - c) No discriminación por razón de género
6. El Proyecto Educativo ha sido elaborado con la participación de todos los sectores de la comunidad escolar, reflejando sus aportaciones.
7. El Proyecto Educativo responde a las expectativas de la sociedad hacia el centro.
8. El Proyecto Educativo es coherente con las metas que quiere alcanzar el centro y lo explicita de modo expreso.
9. El Proyecto Educativo ha sido difundido suficientemente entre toda la comunidad escolar.
10. El Proyecto Educativo es asumido en sus principios básicos por la comunidad escolar.
11. El Proyecto Educativo es respetado por todos y dirige realmente las actuaciones del centro.

12. El Proyecto Educativo constituye el referente para el desarrollo de los proyectos curriculares de los niveles educativos que imparte el centro y para los programas de las áreas curriculares.
13. El Proyecto Educativo es conocido por la comunidad educativa.
14. El Proyecto Educativo contribuye eficazmente a conseguir las metas de calidad propuestas en el centro.
15. El Proyecto Educativo se evalúa formativamente para mejorarlo durante su implementación.
16. El Proyecto Educativo se evalúa antes de decidir su generalización o supresión en el centro.

Podemos resumir que la evaluación del Proyecto Educativo Institucional es muy importante, ya que ésta es la encargada de monitorear y determinar la efectividad de dicho documento con la finalidad de tomar las medidas necesarias para tomar las decisiones precisas que permitan corregir y mejorar el documento. La evaluación permanente, garantiza la oportunidad de tomar medidas correctoras o de refuerzo en los momentos necesarios a lo largo de las actuaciones educativas o de gestión a fin de garantizar la calidad del proyecto.

Lograr un Proyecto Institucional de calidad también implica contar con una estructura solvente y flexible, que favorezca la atención a la diversidad del alumno, y sobre todo que facilite la participación de la comunidad educativa en su elaboración.

Como hemos visto, es necesario contar con una herramienta de planeación participativa como El Proyecto Educativo Institucional que guíe las actividades educativas de una institución, y esto es indistinto para todos los niveles educativos. En particular, para la Educación Media Superior esto representa un gran reto pues actualmente es un nivel en el que el cambio curricular y los pobres resultados educativos, requieren de estrategias y políticas que permitan superar sus limitaciones. De ahí que sea importante en este trabajo, revisar las acciones y procesos que ocurren durante el proceso de elaboración del PEI.

1.2. Educación Media Superior

Actualmente, la Educación Media Superior (EMS) en el país tiene el gran reto de ofrecer a los alumnos que están en edad de cursarla las herramientas necesarias para que estos puedan adquirir los conocimientos y las competencias para desempeñarse de forma autónoma y satisfactoria dentro de la sociedad.

Para lograr el fin anterior, es necesario que dentro de las instituciones de este nivel se desarrollen proyectos significativos y realistas que puedan ser operables, que sirvan de apoyo y que guíen las actividades de la institución.

El objetivo de la Educación Media Superior es lograr que el alumno adquiriera los conocimientos, lenguajes, metodologías y valores que le permitan avanzar hacia mejores expectativas de vida al ofrecerle una opción ocupacional pertinente, la cual le ayude a incorporarse al mundo del trabajo o una formación suficientemente sólida para que pueda proseguir con estudios de nivel superior (SEP, 2008).

En México la Educación Media Superior se imparte después de la Educación Secundaria y su duración generalmente es de tres años, la mayoría de las instituciones tienen una organización semestral, la población que atiende en cuanto a rangos de edad es diversa; se estima que en promedio la edad correspondiente a cursarla oscila entre los 15 y 19 años y se imparte en modalidades escolarizada, no escolarizada y mixta (Ríos y García, 2003).

Actualmente el Gobierno Federal atiende directamente a alrededor de un tercio de la matrícula pública de Educación Media Superior (una cuarta parte del total, incluyendo la privada). Lo hace principalmente por conducto de tres de las direcciones generales de la Subsecretaría de Educación Media Superior: Educación Tecnológica Industrial (DGETI), Educación Tecnológica Agropecuaria (DGETA) y Educación en Ciencia y Tecnología del Mar (DGECyTM)¹.

En el caso de la Zona Metropolitana de la Ciudad de México el Gobierno Federal ejerce competencia a través del IPN y del Colegio de Bachilleres, que ofrecen formación profesional técnica y bachillerato, respectivamente.

¹Para el ciclo escolar 2010-2011 la población inscrita en EMS fue de 6 188 050 alumnos.

Los estados, por su parte, son responsables de los bachilleratos estatales, de los llamados Colegios de Bachilleres, coordinados por la Dirección General de Bachillerato (DGB), y en el ámbito profesional técnico, de los Centros de Estudios Científicos y Tecnológicos (CECyTES), mismos que siguen las directrices normativas del sistema tecnológico federal. Los bachilleratos estatales son de sostenimiento cien por ciento estatal; los colegios de bachilleres y los CECyTES son organismos públicos descentralizados de los gobiernos estatales que reciben la mitad de su financiamiento del Gobierno Federal.

Las diferencias que se pueden encontrar dentro de las diferentes instituciones y modalidades, radican principalmente en los propósitos educativos que persiguen, en su estructura curricular y en la organización y gestión escolares que proponen; de esta manera se pueden encontrar instituciones que ofrecen formación educativa de carácter propedéutico como las preparatorias oficiales y otras de carácter bivalente como el CONALEP, el CBT, los CETIS, el CECYTEM, entre otros; la primera está asociada de manera fundamental con el bachillerato general, mientras la segunda, se asocia con el bachillerato tecnológico y con la educación profesional técnica.

Contar con una Educación Media Superior es cada vez más un requisito para que los jóvenes que egresan logren obtener un empleo que les ofrezca posibilidades de desarrollo laboral, por lo que se requiere que la educación que se les brinda a los jóvenes que cursan la Educación Media Superior sea de calidad, por ello es importante que el Proyecto Educativo Institucional responda a una cuidadosa estrategia de elaboración, además de que sea cumplido, revisado y evaluado constantemente.

En el bachillerato general los jóvenes adquieren conocimientos vinculados con los distintos campos del saber, algunas metodologías de trabajo e investigación, y los lenguajes necesarios para tener acceso a aprendizajes de mayor complejidad. El bachillerato general ofrece a los estudiantes que lo cursan una formación académica integral; promueve el análisis, la reflexión y la comprensión de los fenómenos que se suscitan en su país y en el mundo, y les dota de herramientas para poder resolver problemas de diversa índole y así participar razonadamente en los cambios de su entorno (Ríos y García, 2003).

Las escuelas de carácter bivalente, es decir, el bachillerato tecnológico se sustenta en que los jóvenes que lo cursan adquieran los fundamentos propios del bachillerato general, para incorporarse a instituciones de tipo superior o insertarse como técnicos profesionales con una especialidad tecnológica al sector productivo y laboral al término de sus estudios. Al estudiar el bachillerato tecnológico los alumnos desarrollan la capacidad para aplicar las bases científicas, culturales y técnicas en la solución de problemas que se presentan en el campo laboral. Este enfoque educativo propicia el desarrollo de habilidades que fortalecen el pensamiento lógico de los estudiantes y los acerca a la comprensión y explicación de los fenómenos científicos y tecnológicos.

Por otra parte, las instituciones que proporcionan educación profesional técnica tienen como misión principal formar personal técnico calificado en diversas especialidades y preparan a los jóvenes para que en el área laboral desempeñen funciones de supervisión, control y evaluación de los procesos de producción. La oferta de los servicios educativos se basa en estudios de la demanda permanente del aparato productivo, la cual requiere personal preparado en las áreas administrativas, de salud, industrial y de servicios en los ámbitos regional y nacional. En los programas de estudio la teoría y la práctica se articulan en forma equilibrada por medio de módulos de educación basados en normas de competencia laboral. Al egresar, los jóvenes obtienen título de técnico profesional o técnico básico (Ríos y García, 2003).

Debido a los nuevos cambios y transformaciones que se han dado en México en los aspectos político, económico, cultural y social, la política educativa se ha visto en la necesidad de transformar y de adecuar los planes y programas de estudio, para ello ha puesto en marcha la Reforma Integral de Educación Media Superior, con el objetivo de preparar a los alumnos para que puedan desempeñarse satisfactoriamente dentro de la sociedad.

1.2.1. Reforma Integral de Educación Media Superior.

Las recientes modificaciones a los planes y programas de estudio desde nivel preescolar hasta nivel superior, pretenden una educación integral que responda a las demandas que la actualidad exige a la población en general. Para ello se diseñaron currículos basados en competencias a través de un trabajo transversal.

De manera particular en la EMS, en el 2004 se puso a prueba la Reforma Integral de Educación Media Superior (RIEMS), la cual de acuerdo con la Secretaría de Educación Pública (SEP) es definida como aquel “proceso consensuado que consiste en la creación del sistema nacional del bachillerato con base en cuatro pilares: construcción de un marco curricular común; definición y reconocimiento de las opciones de la oferta de la Educación Media Superior, profesionalización de los servicios educativos y certificación nacional complementaria”.

Es decir, con la Reforma Integral de Educación Media Superior, se busca que todos los bachilleratos: generales, tecnológico, etc., a nivel nacional tengan un marco curricular común, es decir, que se impartan las mismas asignaturas no importando la modalidad de bachillerato, a través de un enfoque por competencias.

El enfoque por competencias es planteado, debido a que las nuevas demandas sociopolíticas y económicas tanto a nivel nacional como mundial, propone que los alumnos puedan desarrollarse satisfactoriamente dentro del ámbito laboral, por lo que es necesario que desarrollen todas aquellas habilidades, aptitudes, actitudes y valores que la oferta laboral y académica exige. Por otra parte, con la RIEMS, lo que se busca es que el perfil del egresado sea igual para todos los subsistemas y modalidades de la Educación Media Superior, y que esto se logre a través de competencias genéricas, disciplinares y profesionales.

La RIEMS se concretiza a partir de cuatro niveles: el nivel interinstitucional que se refiere al consenso entre instituciones de EMS en torno al perfil del egresado y las competencias a desarrollar; el nivel institucional, se refiere a los aportes de cada institución para reflejar su filosofía e identidad, así como a su oferta educativa concreta de las instituciones para responder a las demandas de los estudiantes; por otra parte el nivel escuela, son los aportes de cada plantel en términos de adecuaciones curriculares, tutoría y actividades extraescolares; y nivel aula que son todas aquellas decisiones que el docente toma sobre su planeación, desarrollo y evaluación del proceso de aprendizaje.

Niveles de concreción de la RIEMS



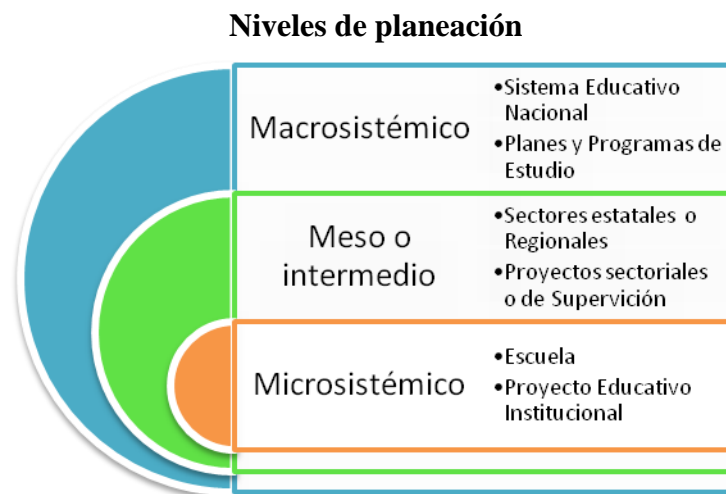
Fuente: Elaboración propia con base en RIEMS (2008).

La Reforma de la EMS establece tres niveles de planeación: macrosistémico, meso o intermedio y microsistémico, cuya articulación pueden garantizar el éxito o fracaso de la institución

- Nivel macrosistémico. Los cambios y las decisiones son tomadas por el sistema educativo nacional. A este primer nivel corresponden los planes y programas de estudio.
- Nivel meso o intermedio. Los cambios y decisiones en este nivel están regulados por los sectores estatales y regionales como los proyectos sectoriales o de supervisión, los cuales, se desprenden de los planes y programas de estudio y son la base para desarrollar los proyectos a nivel microsistémico. En este nivel los proyectos regularmente son a mediano plazo con una duración de dos a tres años, sus efectos tienden a solucionar problemas particulares, orienta el quehacer de las instituciones y permite plantear nuevos espacios para su operación.

- Nivel microsistémico. Es el cambio más importante, es donde tiene lugar el hecho educativo, es el nivel propio de la escuela, incluyendo al aula, es la unidad mínima del sistema educativo; cada institución debe ser capaz de diagnosticar sus problemas y de planear la forma de resolverlos; debe contar con el liderazgo académico de sus directivos; con el trabajo colegiado de sus docentes; debe estar vinculada con su comunidad y fomentar su participación; debe evaluar y comunicar a la comunidad los resultados de sus evaluaciones, y desarrollar procesos de mejora continua. En este nivel de planeación se desarrolla el Proyecto Educativo Institucional, el cual debe ser de corto plazo, dirigido a resolver problemas particulares de la institución educativa, puede tener una duración de seis meses a un año, dependiendo de las actividades de la institución, es una actividad esencial para el desarrollo del trabajo educativo específico.

El siguiente esquema permite visualizar la relación de los tres niveles de planeación:



Fuente: Elaboración propia con base en RIEMS (2008).

Con base en la información antes desarrollada sobre las características del Proyecto Educativo Institucional, y ante los propósitos de la RIEMS, es posible afirmar que esta herramienta desempeña actualmente un papel importante dentro de la Educación Media Superior pues es el encargado de dirigir las prácticas educativas de la institución pues en el se prevén las acciones a emprender para lograr los objetivos propuestos y lograr cumplir con el propósito de la Educación Media Superior de formar alumnos competitivos capaces de desarrollarse satisfactoriamente.

1.2.2 El Proyecto Educativo Institucional dentro de la Educación Media Superior

A partir de los cambios políticos, económicos, sociales y culturales de nuestro país, la política educativa se ha visto en la necesidad de realizar una reforma de Educación Media Superior que responda a los retos de la sociedad y que garantice la calidad y efectividad de la misma.

En el año 2004 entro en vigor la Reforma Integral de Educación Media Superior y con ella la reformulación y la implementación de algunos proyectos los cuales complementan y ayudan a garantizar una educación de buena calidad.

La Reforma Integral de Educación Media Superior, plantea la necesidad de que en cada institución se diseñen proyectos que ayuden a resolver los problemas de tipo educativo, para ello se propone fomentar en las instituciones la formulación de Proyectos Educativos Institucionales que proporcionen las bases requeridas para regular y optimizar el funcionamiento y desarrollo de las mismas.

El objetivo de los Proyectos Educativos Institucionales dentro de la Educación Media Superior es establecer los medios necesarios para incrementar la eficacia y eficiencia de la institución para beneficio de los usuarios y de la sociedad.

Dentro de la EMS el PEI se puede definir como una propuesta específica de trabajo que se elabora con el fin de mejorar la prestación de un servicio por parte de la institución, es decir el proyecto es la expresión del conjunto de objetivos, líneas de acción, actividades, metas, tiempos, responsables y presupuesto para cumplir los objetivos planteados.

Es una actividad metódica y concertada entre los integrantes de una institución, cuyo fin es diseñar un futuro y establecer los medios para hacerlo realidad con el propósito de incrementar la eficacia, eficiencia y efectividad de la institución para beneficio de sus usuarios y de la sociedad.

Es un proceso de carácter participativo de reflexión y análisis a través del cual se identifica el propósito de una institución; guía el establecimiento de los objetivos y resultados esenciales, y vincula la operación de la misma con los objetivos establecidos. Para que el PEI alcance resultados es necesario que cuente con las siguientes características:

- Debe ser prospectivo, es decir, tiende hacia un futuro ideal.

- Integral, es decir, debe ser un documento que aborde varios aspectos de la realidad social.
- Participativo, en su formulación intervienen los actores del quehacer institucional.
- Iterativo, orienta permanentemente las acciones institucionales, con base en la evaluación de los resultados obtenidos y en los cambios que se presentan en el entorno social.
- Operativo, sus acciones impactan en la toma de decisiones y el quehacer institucional en el marco de desarrollo.

La conceptualización que realiza la Secretaría de Educación Pública (SEP) del PEI coincide con los planteamientos antes señalados al respecto de que el Proyecto Educativo Institucional es el proceso de análisis y reflexión a través del cual los miembros de la comunidad educativa establecen un plan de acción, partiendo de las necesidades de los usuarios. Específicamente, la SEP (2009) menciona que los elementos con los que debe contar el PEI son:

- Visión y misión
- Diagnóstico mediante un análisis FODA
- Definición de proyectos prioritarios.
- Objetivos.
- Estrategias y/o actividades.
- Tiempo.
- Responsables.
- Presupuesto.
- Metas.
- Evaluación.

A continuación se describen brevemente cada uno de los elementos del PEI:

❖ Visión

Es la anticipación de lo que la institución educativa desea o quisiera alcanzar en un determinado tiempo, en ella se enuncian las expectativas a mediano y largo plazo. Es el fundamento de la misión y de los objetivos, que permite establecer el alcance de los esfuerzos por realizar y promueve los valores de la institución

Para redactar una visión es importante que el equipo de trabajo se realice las siguientes preguntas:

- ¿Qué? y ¿cómo queremos ser?
- ¿Qué deseamos lograr?
- ¿Cómo queremos que nos describan?
- ¿Cuáles son nuestros valores prioritarios?
- ¿Qué valor queremos que nos distinga?
- ¿Hacia dónde queremos cambiar?

❖ Misión

La Misión es definida como la razón de ser de la institución, la cual determina su existencia y marca de manera clara el fin para el que fue creada, fija el rumbo a seguir de la institución y da a conocer a la comunidad su propósito fundamental, establece el qué se hace y para qué se hace; se enfoca en su función y en la atención de sus usuarios; incluye sus valores, su filosofía y sus cualidades.

Para elaborar la misión, es importante la participación de los integrantes de la institución y debe responder a las siguientes preguntas:

- ¿Quiénes somos?
- ¿Qué hacemos?
- ¿Para qué lo hacemos?
- ¿Para quién lo hacemos?
- ¿A través de qué lo hacemos?

❖ Diagnóstico

El diagnóstico es el proceso que busca identificar cuáles son los principales problemas que están impidiendo que la institución se desarrolle adecuadamente. Para realizar el diagnóstico se utiliza la técnica FODA la cual identifica dos ámbitos: el interno y el externo. El primero permite conocer cuáles son las fortalezas (F) y las debilidades (D), el segundo identifica las oportunidades (O) y amenazas (A),

Las fortalezas constituyen todo lo que la institución tiene como su historia, su ubicación geográfica, su personal docente, administrativo, alumnos, entre otras. Algunas preguntas guía que ayudan a identificar las fortalezas de una institución son:

- ¿Qué tenemos?

- ¿Qué hemos desarrollado?
- ¿Qué tipo de especialistas tenemos?
- ¿Qué impacto en la comunidad hemos logrado?
- ¿De qué recursos disponemos?
- ¿Estamos satisfechos con el lugar que ocupamos en el medio?

Por otra parte una debilidad se puede definir como todo aquello que constituye un obstáculo para cumplir los objetivos y por lo tanto que es necesario atender y solucionar. Para identificar las debilidades es necesario analizar con detalle los datos básicos del servicio prestado, algunas debilidades que se pueden identificar son las siguientes:

- o Reducción del alumnado.
- o Reducción en la calidad de los servicios.
- o Obsolescencia de los servicios.
- o Pérdida de imagen.
- o Perdida de apoyos importantes o reducción presupuestal por no alcanzar las expectativas del sector.
- o Carencia de recursos
- o Baja calidad de los servicios.
- o Imposibilidad de satisfacer las demandas de la sociedad.
- o Elevados costos de operación.
- o Insatisfacción del alumnado por el contenido de los programas o la manera en que éstos se imparten.
- o Carencia de instrumentos que faciliten la impartición de los servicios.
- o Programas de estudio que no están de acuerdo a la realidad de las demandas sociales.
- o Cambios determinantes en la conducta del alumnado.
- o Incapacidad de la institución para adaptarse a los cambios tecnológicos.

Por otra parte, las prioridades pueden ser definidas como aquellas situaciones o condiciones de las que se puede tener algún provecho o beneficio para cumplir los objetivos planteados. Están relacionadas con:

- o Crecimiento de la institución.
- o Mejora en la calidad de los servicios.
- o Ampliación y consolidación de la institución.

- Mejoramiento en la administración y manejo de los recursos.
- Justificación para un incremento presupuestal.
- Mayor impacto en la sociedad a la que se sirve.

Las amenazas provienen del exterior de la institución y están relacionadas principalmente con los siguientes aspectos:

- Oferta educativa de Educación Media Superior en el entorno.
- Alta concentración de pobreza en la comunidad.
- Variaciones en la actividad económica en la comunidad.
- Incidencia de aspectos culturales externos en la comunidad.
- Cambios en los programas de desarrollo social.
- Cambio de autoridades políticas y administrativas.

❖ Definición de proyectos prioritarios

Una vez que se ha realizado el diagnóstico se seleccionan los proyectos que ayudarán a contrarrestar aquellas problemáticas que la institución considere necesarias para mejorar el servicio y beneficiar a sus usuarios

❖ Objetivos

Los objetivos definen lo que se debe lograr de acuerdo con la misión y visión de la institución con base en las necesidades de los usuarios y a las políticas educativas y deben responder a la siguiente interrogante: ¿qué nos proponemos lograr a través de nuestro quehacer institucional? Los objetivos deben considerar los siguientes aspectos:

- Deben estar orientados a resultados.
- Deben ser medibles.
- Deben hacer énfasis en solo una idea principal.
- Debe basarse en las necesidades de los usuarios.
- Debe ser alcanzable.

❖ Líneas de acción

Una vez establecidos los objetivos es necesario desplegar las líneas de acción, las cuales constituyen los lineamientos que orientarán el trabajo de los directivos y profesores.

❖ Estrategias y/o actividades

Las actividades son la forma en la que se concreta el quehacer y tienen que ser congruentes con los objetivos, líneas de acción y con los desafíos del medio ambiente. Para diseñar las actividades que ayudarán a cumplir los objetivos planteados es necesario plantearse la siguiente pregunta ¿qué debemos hacer para poner en práctica el PEI?

❖ Redacción de metas

Son expresiones cuantitativas de los objetivos a alcanzar, establecen qué es lo que se va lograr y cuándo serán alcanzados los resultados.

❖ Tiempo

Para llevar el control y seguimiento de las actividades plasmadas en el PEI es necesario elaborar un cronograma en el cual se escriban las actividades y el periodo en el que se concluirán. La función principal de este es observar, marcar los avances y la consecución de los objetivos en relación con las metas.

❖ Responsables

Se refiere al personal que tiene bajo su responsabilidad el desarrollo de las actividades programadas para el cumplimiento de los objetivos del PEI.

❖ Presupuesto

Este apartado tiene como función describir y analizar los recursos económicos que se utilizarán para llevar a cabo las actividades dentro de la institución.

❖ Indicadores

Son los parámetros utilizados para medir el nivel de cumplimiento de los objetivos del PEI, se expresan en forma cuantitativa en relación con los objetivos. Deben contar con las siguientes características:

- Deben ser confiables: Los resultados deben ser los mismos siempre.
- Representativos: Deben describir las características de lo que se desea medir.
- Sencillos: Deben partir de la realidad institucional y deben arrojar la información necesaria.

- Replicaciones: Deben ser aplicables en proyectos y entornos diferentes de modo que se presten para realizar análisis comparativos.

Existen cuatro tipos de indicadores

1. Los de impacto que evalúan el cumplimiento de los objetivos.
2. Los de cobertura que evalúan hasta qué grado se cumplen los objetivos en relación con las necesidades de la población.
3. Los de eficiencia evalúan el aprovechamiento de los recursos.
4. Los de calidad evalúan la pertinencia en que el usuario recibe el servicio educativo y su satisfacción respecto a sus propias expectativas.

Los indicadores permiten monitorear y evaluar los avances, los resultados, los alcances y la efectividad del PEI, su objetivo es proporcionar información que favorezca la retroalimentación y la toma de decisiones que ayuden a mejorar en cuestiones de eficiencia, eficacia y calidad.

Contar con una Educación Media Superior es cada vez más un requisito para que los jóvenes que egresan logren obtener un empleo que les ofrezca posibilidades de desarrollo laboral, por lo que se requiere que la educación que se les brinda a los jóvenes que cursan la Educación Media Superior sea de calidad, por ello es importante que el Proyecto Educativo Institucional una vez elaborado sea cumplido, revisado y evaluado constantemente

CAPÍTULO 2. MÉTODO

2.1. Planteamiento del problema

En la actualidad la educación tiene la responsabilidad de cumplir con nuevas funciones cada día más complejas, ya que la mayoría de sus fundamentos políticos, sociológicos y psicológicos, dependen de un contexto social y político determinado. Esta condición, influenciada por la globalización, el desempleo y la crisis mundial, obliga a dotar a los ciudadanos con nuevas herramientas que les permitan desarrollarse de manera plena y satisfactoria, y con ello ser capaces y comprometidos con su sociedad para afrontar situaciones reales y resolverlas. Para ello es necesario contar con una educación de calidad desde el preescolar hasta el posgrado, procurando que se realicen las finalidades que la sociedad demanda.

Para lograr el fin anterior, las instituciones educativas requieren de un arduo esfuerzo que no sólo involucre a la escuela, sino también a la comunidad, en pocas palabras, se requiere la participación conjunta de directores, profesores, alumnos, padres de familia, y demás actores involucrados en la institución educativa.

Una buena educación exige atender a la diversidad de contextos de los estudiantes y prestar atención a los factores de exclusión, así como fomentar actividades inclusivas. Desde esta óptica, la escuela debe promover el progreso de los estudiantes en una amplia gama de logros intelectuales, sociales, morales y emocionales, teniendo en cuenta su nivel socioeconómico, su medio familiar y su aprendizaje previo (Mortimore, 1998).

Para el logro de los objetivos de la educación es necesaria una guía que permita la participación de los sujetos involucrados. De manera especial, el PEI, juega un papel muy importante en este proceso, ya que permite construir y lograr los objetivos pertinentes de la institución. Sin embargo, muchas veces las instituciones toman el PEI como un requisito más y después de entregado y revisado se queda en el olvido y pasa a ser un documento más en el archivo escolar, aunque éste debería ser evaluado, modificado y transformado constantemente. En otras ocasiones se presentan problemas cuando las instituciones deben responder a lineamientos centralizados de política educativa que no siempre están acordes con sus intereses.

El Proyecto Educativo Institucional, es como la brújula del accionar en los centros educativos, representa la coherencia en las acciones, ya que deben integrar las demandas de la política nacional y local con las demandas del propio centro. Por ello es necesario que sea el producto de la reflexión y el consenso de los protagonistas, quienes definirán las metas a seguir y el modo de alcanzarlas; su realización debe ser en forma participativa, y ello implica a todos los miembros de la comunidad: docentes, padres, alumnos, ex alumnos, y otros agentes institucionales, ya que así consideran el PEI como propio.

Es importante tomar en cuenta que la realización de un PEI como el que referimos, exige evitar la improvisación pues debe contar con un sistema capaz de alertar ante posibles alteraciones, que lleven a no concretar la eficacia perseguida (Hidalgo, 2003).

El interés por el estudio de los proyectos que elaboran los centros escolares, es porque existe una paradoja entre los proyectos como instrumentos de planeación por excelencia y el uso que las instituciones hacen de ellos. Muchas veces estos se quedan al aire o bien hay escuelas que ni siquiera tienen un proyecto que guíe su hacer institucional, o bien tienen un proyecto que ni siquiera los mismos profesores conocen por lo que no se evalúan ni se modifican constantemente en beneficio de la comunidad educativa, de ahí que sea importante considerar la participación de la comunidad educativa en la elaboración del PEI.

En la literatura especializada (Nevo,1997) se ha demostrado que muchas veces los objetivos que se plantean en los proyectos escolares están fuera de la realidad social en la que se encuentran las instituciones educativas, esto hace que las ideas o propósitos centrales queden en el discurso o en el papel, en el mejor de los casos.

Ante esta situación, resulta importante preguntar de manera central:

¿Cómo se desarrolla el proceso de elaboración del Proyecto Educativo Institucional de un bachillerato oficial?

Este cuestionamiento lleva a indagar también:

- ¿Cuál fue la participación de los directivos, docentes y alumnos en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional?

- ¿Cuáles son las características del Proyecto Educativo Institucional de una preparatoria oficial del Estado de México?
- ¿Cuáles son los mecanismos de difusión del Proyecto Educativo Institucional que se utilizan en una preparatoria oficial del Estado de México?

Para dar respuesta a estas y otras posibles preguntas que podrían surgir durante el desarrollo de esta investigación, conocer la participación de directivos, docentes y alumnos es muy importante, ya que ellos son los actores principales para la creación y desarrollo del PEI. Por tal motivo es necesario conocer las características del proceso de construcción del PEI, al igual que indagar si el PEI cumple con los lineamientos estipulados por la Secretaría de Educación Media Superior y determinar los mecanismos de difusión que se llevaron a cabo para darlo a conocer.

Esta búsqueda nos permitió indagar si los directivos, profesores y alumnos conocen el PEI, o si ha sido un trámite administrativo, o se ha quedado en el olvido.

El interés por hacer esta investigación surgió a partir de la lectura y análisis del Plan Nacional de Educación (PNE) en el que se informa que “entre los principales problemas de la organización y la actividad en los centros educativos se encuentra la operación irregular de muchos centros escolares, el uso poco eficaz de los recursos, el ausentismo, el trabajo docente aislado al margen de propósitos colectivos, conflictos internos, tradiciones pedagógicas fuertemente arraigadas, la necesidad de formar directivos escolares en las tareas sustantivas, falta de evaluación y seguimiento al trabajo docente” (SEP, 2008).

Desde el PNE, se establece al PEI como una guía para la mejora de la institución, pues en él se plasman los objetivos de la escuela, las actividades con las que se pretenden lograr dichos objetivos, el papel que cada miembro de la institución va a desempeñar, el perfil que debe cumplir el alumno y el profesor; además debería constituir una guía para el trabajo docente y directivo.

Por otra parte, el PEI podría considerarse como una especie de compromiso entre la dirección escolar, los docentes, los alumnos y los padres de familia, por lo que es importante reflexionar cómo se está trabajando realmente dentro de las instituciones educativas, ante los cambios que se plantean a través del PNE. En el caso de la Educación

Media Superior, desde la Reforma Integral de Educación Media Superior (RIEMS), se plantea un cambio curricular basado en el enfoque por competencias y la transversalidad de los contenidos, la gran demanda de estudiantes, obliga a desarrollar una nueva forma de planear y trabajar a fin de que los profesores puedan retomar el PEI para guiar sus actividades y cumplir con la misión y la visión que la reforma les plantea.

De ahí que el argumento central de esta tesis sea que en el proceso de construcción, las características del PEI, la difusión del mismo y la participación de los directivos, docentes y alumnos desempeñen un papel central.

2.2. Objetivos

Objetivo general

Analizar el proceso de elaboración del Proyecto Educativo Institucional de una Institución de Educación Media Superior del Estado de México (IEMS-EM).

Objetivos específicos

- Analizar la participación de los directivos, docentes y alumnos en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional.
- Indagar las características del Proyecto Educativo Institucional de una preparatoria oficial a partir de los lineamientos estipulados por la SEMS.
- Dar cuenta de los mecanismos de difusión del PEI que se utilizan en una preparatoria oficial.

2.3. Tipo de estudio

En esta tesis, se desarrolló una investigación de corte cualitativo, en la que se pretendió construir un caso a fin de analizar el proceso de elaboración del PEI de un bachillerato oficial a través de las opiniones de los directivos, docentes y alumnos.

Para la realización de esta investigación se tomaron en cuenta las siguientes hipótesis, las cuales tuvieron como objetivo guiar el análisis de resultados de este trabajo.

2.3.1. Hipótesis

1. La participación de los directivos, docentes y alumnos en la elaboración del PEI esta en relación directa con el grado de aceptación del mismo.
2. Las características del PEI están fundamentadas en las prácticas propias de directivos, docentes y alumnos; y no en los lineamientos estipulados por la SEMS.
3. El conocimiento que los directivos, profesores y alumnos tienen del PEI está relacionado con la existencia o ausencia de mecanismos de difusión del documento.

2.4. Contexto

La escuela Preparatoria Oficial donde se realizó el estudio, se ubica en un municipio al sur del Estado de México, tiene aproximadamente 24 años de prestar servicio a la comunidad y municipios vecinos, siendo considerada como una de las mejores de la zona. Consta de doce salones de clases, un salón de usos múltiples, un laboratorio para ciencias experimentales, una sala de cómputo, dos salas audiovisuales, un auditorio, un salón de danza, una biblioteca, dos canchas de básquetbol y una de fútbol rápido, una cafetería, también cuenta con pocas áreas verdes. Cuatro baños, una fotocopidora, una papelería y un modulo de vigilancia.

Tiene dos turnos: matutino y vespertino, en el primer turno hay tres grupos por grado y cada grupo cuenta con 40 alumnos aproximadamente; en el turno vespertino solo hay tres grupos en primero y segundo y dos grupos en tercero, cada grupo tiene 30 alumnos aproximadamente por lo que su población total aproximada es de 600 alumnos y tres administrativos para los dos turnos.

Es un bachillerato general (propedéutico), que cuenta con 25 profesores para ambos turnos, clasificados en las diferentes áreas académicas, 8 orientadores educativos, 4 para el turno matutino y 4 para el turno vespertino.

En la preparatoria se imparten clubes como música, oratoria, karate, danza, pintura, bastoneras, activación física, básquetbol, fútbol, computación, ajedrez, club de inglés, y de teatro en inglés los cuales son impartidos después del horario de clases.

2.5. Descripción del trabajo de campo

2.5.1. Muestra

Para la realización de esta investigación se realizó un muestreo no probabilístico por cuota. Se entrevistó a una muestra de 10 profesores (5 profesoras y 5 profesores) del turno matutino de una población total de 25 profesores que laboran en los tres grados de la Institución de Educación Media Superior del Estado de México. También se trabajó con el director escolar y con una muestra de 30 alumnos del turno matutino.

Entre las características que debían tener los profesores a quienes se aplicó la entrevista, debían ser las siguientes: laborar en la institución educativa, dos de ellos debían tener 10 años laborando en la institución, otros 2 debían tener uno o dos años de laborar en la institución, debían ser de las diferentes áreas académicas, debían ser 5 hombres y 5 mujeres, dentro de los cuales se incluyeron dos orientadores vocacionales.

Para la selección de la muestra de alumnos a los que se les aplicó la entrevista, se tomó en cuenta que fueran alumnos inscritos en la institución desde el inicio del ciclo escolar, y que incluyeran a los tres grado escolares, se trabajó con 10 alumno de tercer grado, 10 alumnos de segundo grado y 10 alumnos de primer grado. Es importante mencionar que la selección de los profesores fue hecha por el director, y la selección de los alumnos fue realizada por los orientadores vocacionales de cada grado.

2.5.2. Instrumentos

Para la recolección de datos se diseñaron y aplicaron dos instrumentos:

- A) Ficha de identificación (Anexo 1).

La ficha de identificación que se utilizó fue la propuesta por Valenzuela (2004) la cual tiene como objetivo recabar las características más importantes de la institución tales como el nombre de la escuela, dirección y teléfono, correo electrónico, el nivel educativo que ofrece la escuela, tipo de institución, años que lleva brindando servicio, número de

personal que labora dentro de la institución, visión y misión institucional. Todo ello con la finalidad de describir las características de la institución y de su población.

B) Guión de entrevista dirigido a indagar las opiniones de los directivos, docentes y alumnos sobre el PEI (Anexo 2)

Se elaboraron tres guiones de entrevistas: para el director, profesores y alumnos. Las preguntas se elaboraron con base en la revisión de la literatura referida al PEI. Estas preguntas semiestructuradas se encaminaron a indagar las opiniones que los directivos, profesores y alumnos tienen el Proyecto Educativo Institucional. A continuación se presenta la descripción de los guiones de entrevista.

- Guión de entrevista para el director

La entrevista que se aplicó al director se estructuró a partir de veintiún preguntas, las cuales se dividieron en tres categorías: Conocimiento y elaboración del Proyecto, características del PEI y difusión del proyecto. Las primeras tres preguntas tuvieron el propósito de indagar el grado de conocimiento del director sobre el PEI; las preguntas cuatro a la nueve, correspondieron a la categoría de elaboración y su objetivo fue recabar información acerca de la manera en la que se elaboró el PEI; de la pregunta 10 a la 14 conformaron la categoría de difusión y su objetivo era recabar información acerca de cómo se difunde el PEI a la comunidad educativa; la categoría de características se integró por seis preguntas relacionadas con la estructura, elementos y componentes del Proyecto Educativo Institucional.

Al inicio de la entrevista se preguntó al director sobre datos personales como su nombre, los años de laborar en la institución y los años de laborar en el servicio educativo; al concluir, se ofreció la posibilidad de agregar alguna otra información que considerara relevante.

- Guión de entrevista para profesores

La entrevista que se aplicó a los profesores se estructuró a partir de veintiocho preguntas divididas en tres categorías: conocimiento y elaboración, características del PEI y difusión del proyecto; la primer categoría constó de quince preguntas, el propósito fue indagar el grado de conocimiento de los profesores sobre el PEI; así como el grado de participación de los profesores en la elaboración del mismo; la categoría de difusión se integró por seis

preguntas y tuvo como finalidad conocer la forma de difusión del PEI; la tercer categoría se integró por siete preguntas, la finalidad de estas fue conocer la estructura, los componentes y los elementos del Proyecto.

Algunos datos personales que se tomaron en cuenta al iniciar la entrevista fueron: Nombre, función o cargo, área académica, años de laborar en la institución, años de laborar en el servicio educativo, grados que atiende y su profesión. Al igual que al director, a los profesores también se les preguntó si querían agregar alguna información que consideraran relevante.

- Guión de entrevista para alumnos

El guión de entrevista de los alumnos se integró por diez preguntas divididas en dos categorías; conocimiento y participación; de la pregunta uno a la seis formaban parte de la categoría de conocimiento y tenían como propósito indagar el grado de conocimiento que tenían los alumnos acerca del Proyecto Educativo Institucional; la categoría de participación se integró por tres preguntas y su objetivo fue conocer el grado y la forma de participación de los alumnos en el Proyecto, así como las opiniones que estos tienen acerca del documento.

A los alumnos al inicio de cada entrevista también se les preguntaron algunos datos generales como: nombre, función o cargo y su grado. Al igual que al director y a los profesores a los alumnos también se les ofreció la oportunidad de agregar información que ellos consideraran relevante.

2.5.3. Procedimiento

Con la finalidad de responder a las preguntas de investigación, se desarrolló el trabajo empírico, se realizó en dos fases:

Negociación y acceso

En esta primera fase se asistió a la institución educativa a exponer al director el trabajo que se pretendía realizar; en esta primera exposición se le explicó al director cuál era el objetivo y cómo se pretendía trabajar, con la finalidad de negociar el acceso a la institución. Durante esta primera entrevista se buscó que el director permitiera el desarrollo de esta investigación dentro de la institución que dirige. Se consideró necesario ofrecer una copia del proyecto de tesis a fin de que la escuela contara con una guía de las actividades

que se realizaran. En esta fase se solicitó el apoyo del director para elaborar el cronograma de las actividades y así también conocer su opinión sobre los posibles candidatos, tanto docentes como alumnos, para aplicarles los instrumentos de recolección de datos.

Aplicación de instrumentos

La aplicación de los instrumentos se realizó en el horario y lugar acordado con el director de la escuela. Las entrevistas fueron aplicadas a los directivos, docentes y alumnos de la institución de forma personal y se les pidió permiso para grabar su voz.

Por ordenes del director primero se entrevistó a los diez profesores, para ello se tuvo que buscar a aquellos que se asignaron para entrevistar, se programaron las fechas y el horario de entrevista. En promedio se aplicaron tres entrevistas por semana, aproximadamente se realizaron en un tiempo de 30 a 40 minutos, las entrevistas se realizaron en un salón de clases.

Posteriormente, se aplicaron las entrevistas a los treinta alumnos que fueron seleccionados por los orientadores educativos de cada grado escolar; primero se entrevistó a los alumnos de primer grado, luego a los de segundo y por último a los de tercero. La aplicación de las entrevistas a los alumnos se realizó en los cubículos de los orientadores y se llevaron a cabo en un promedio de 15 a 20 minutos.

La última entrevista que se aplicó fue la del director, a petición de él mismo y se realizó en la dirección escolar con una duración de aproximadamente 40 minutos. Al término de la entrevista, se le solicitó una copia del Proyecto Educativo Institucional, ante lo que respondió que esto no era posible, por lo que tan sólo mostró el proyecto y en su presencia, se revisó. De igual forma, se le pidieron los datos para llenar la ficha de identificación, a lo cual accedió sin mayor problema. Todos los participantes se mostraron amables, respetuosos y muy participativos a la hora de llevar a cabo las entrevistas.

2.6. Categorías de análisis

Las categorías que se utilizaron para el análisis de los resultados fueron seleccionadas a partir de la revisión de la literatura, las preguntas de investigación y de los objetivos del estudio. Estas son:

- Participación. Intervención que tienen los directivos, profesores y alumnos en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional.
- Características del Proyecto. Elementos y cualidades que sirven para distinguir el PEI de otros proyectos o documentos institucionales con base en la normatividad establecida por la SEP.
- Difusión. Propagar o hacer que el PEI sea conocido por toda la comunidad escolar.

CAPÍTULO 3. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

Conocer el proceso de elaboración del PEI de un centro escolar de EMS, implicó dar cuenta de la caracterización de las unidades de análisis o categorías de participación de los directivos, docentes y alumnos en su elaboración; de las características mismas del PEI; así como a la descripción de las estrategias de difusión de tal instrumento de planeación.

Para el análisis de la información obtenida a través de las entrevistas se organizó y seleccionó la información proporcionada en un cuadro de doble entrada a partir de las categorías antes mencionadas.

La Tabla 3 muestra la estructura de este cuadro:

Tabla 3. Estrategia de análisis de la información obtenida en las entrevistas.

Categoría	Información	Condensación/Codificación	Interpretación
Participación	Transcripción textual de la información.	Síntesis en unas cuantas palabras de la información a partir de los criterios de especificación de cada categoría.	Otorgar significado a la información, incluidos los porqués y las relaciones con la teoría a partir de los criterios de especificación de cada categoría.
Características del proyecto			
Difusión			

Fuente: Kvale, 1996.

La definición de las categorías de análisis elaboradas para responder a los cuestionamientos iniciales, permitió realizar el vaciado textual de cada una de las entrevistas a partir de la clasificación de las preguntas en cada una de las categorías, Posteriormente se realizó la condensación/codificación, es decir, se sintetizó en unas cuantas palabras la información proporcionada por el entrevistado, por último se realizó la interpretación de la información en esta última fase, se buscó darle significado a la información, incluidos los porqués y las relaciones con la teoría.

En el proceso de análisis de los resultados se, contó con una triangulación, que como estrategia de análisis, consiste en recoger y analizar datos desde distintos ángulos para compararlos y contrastarlos entre sí. Este proceder metodológico permitió un control

cruzado entre diferentes fuentes de datos: personas, instrumentos, documentos o la combinación de todos ellos (Weiss, 1990).

Para este propósito, la triangulación se desarrolló con base en el Proyecto Educativo Institucional, a partir de las respuestas proporcionadas por los directivos, docentes y alumnos durante las entrevistas y lo que dice la teoría. A continuación se presenta el resumen y el análisis de la información, obtenida en las entrevistas, en primer lugar se exponen los resultados obtenidos en la entrevista aplicada al director, posteriormente el análisis de las entrevistas aplicadas a los profesores y por último, los resultados de las entrevistas aplicadas a los alumnos.

3.1. Resultados obtenidos en la entrevista aplicada al director

A partir de los datos proporcionados por el director y con base en la información bibliográfica recabada, se observa que el directivo posee conocimiento de lo que es el Proyecto Educativo Institucional, de su función, de su forma de elaboración y de sus características. Desde la perspectiva del director, es un documento que tiene como objetivo normar las actividades académicas que se realizan dentro de la institución.

De igual manera se puede observar que es un documento que se elabora a partir de los lineamientos que establecen las autoridades generales del Estado, es decir su elaboración esta basada en los programas y planes de estudio propuestos por la Secretaría de Educación Media Superior (SEMS) y de las necesidades de la institución, con la participación de los docentes, los cuales manifiestan de viva voz sus necesidades. Se puede apreciar que es un documento que se difunde a todo el personal docente y directivo, y que si alguien no lo conoce, es porque probablemente *no se involucra o no asiste a las reuniones* que se realizan al inicio del ciclo escolar.

Referente a los lineamientos de elaboración, la Secretaria de Educación Publica plantea que debe haber una articulación entre el PEI, los planes y las actividades que se desarrollan dentro de las instituciones educativas, por lo que debe elaborarse a partir de los planes y programas de estudio del Estado y la República ya que su objetivo debe ser dirigir y programar las actividades que se realizan dentro de una institución educativa.

También se evidencia que este instrumento de planeación, a pesar de que es un instrumento que se maneja a nivel administrativo, es un documento incluyente, en la medida en que la gente se compromete, se construye a partir de la iniciativa y de la evaluación de los docentes y de las propuestas de los alumnos, aunque se percibe poca participación por parte de los padres de familia y alumnos, eso puede deberse a que el PEI es considerado por el directivo y por los profesores como un documento administrativo.

El Proyecto Educativo Institucional es considerado por el director como un proyecto incluyente que trata de responder a las necesidades no sólo de la comunidad educativa, sino de la comunidad en general, así mismo el director menciona que en ocasiones debido a la política educativa es difícil cumplir al 100% los objetivos que se proponen en dicho documento, debido a que muchas veces más que responder a las necesidades de los alumnos y de la comunidad en general, responde a las necesidades de un perfil educativo y de un plan de estudios ya diseñado por las autoridades educativas de Estado y la República.

Referente a la estructura del PEI y partiendo de las respuestas proporcionadas por el director, se puede apreciar que se organiza a partir de una filosofía institucional es decir una misión y una visión, de los objetivos, de la definición de proyectos prioritarios, proyectos de desarrollo académico, proyectos de actualización de docentes, del desarrollo de planes y programas y de la evaluación. Se menciona que para elaborar el PEI se tomaron en cuenta *primero los planes y programas de estudios, recursos humanos: personal docente, estudiantes, padres de familia, infraestructura, equipamiento, recursos financieros*. Algunas actividades que se realizaron para elaborarlo fueron las *jornadas de planeación durante una semana a nivel zona, actividades internas por academias, plenarias, reuniones con padres de familia y con jefes de grupo*.

En conclusión el PEI es considerada una herramienta de trabajo indispensable que orienta y dirige las actividades de la institución, que *trata de responder a las expectativas y necesidades de la comunidad y del contexto, es un documento* incluyente en la medida en que los involucrados en la institución se comprometen, se construye a partir de la iniciativa y de la evaluación de los directivos y docentes.

En cuanto a la participación en la elaboración del PEI, se puede percibir que el director no hace énfasis en la participación diferente de los docentes, sin embargo retomando las

respuestas dadas por el director y por los profesores, se puede apreciar que la participación de los docentes queda en segundo término, ya que al ser un documento que se maneja a nivel administrativo, quien tiene mayor participación y responsabilidad es el director, los profesores si participan pero sólo manifestando sus inconformidades.

3.2. Resultados obtenidos en las entrevistas aplicadas a los profesores.

Con base en las respuestas proporcionadas por los profesores se puede afirmar que el 80% de los docentes a los que se les aplicó la entrevista sabe que la institución cuenta con un Proyecto Educativo Institucional y lo conocen a grandes rasgos; el 20% de los profesores no lo conoce pero sabe que existe. En general los profesores consideran que el PEI es una herramienta importante y necesaria que tiene por objetivo poner en evidencia la misión, la visión de la institución, así como guiar el trabajo que se desarrolla dentro de la misma con la finalidad de brindar a la comunidad educativa un servicio de calidad.

Se puede percibir que hay poca participación de los profesores en la elaboración del PEI, aunque el 30% considera que participó en su elaboración, sin embargo no mencionan cual fue su aportación o contribución en dicho proceso; el 50% señala que participó de manera indirecta al exponer las problemáticas y algunas sugerencias; el 20% de la población entrevistada menciona que no participó en la elaboración del documento porque no es de su interés participar debido a que considera que *es imposible ponerse de acuerdo* con los demás profesores para plantear alternativas de solución a las diferentes problemáticas a las que se presenta la escuela, además de que desde su perspectiva *es un documento elaborado al vapor de manera empírica que en teoría dice mucho, pero en la práctica no es operable*; el resto de los profesores no participó en el proceso de elaboración porque son de nuevo ingreso y cuando se incorporaron a la institución el PEI ya estaba elaborado.

En cuanto a la elaboración, también se observa que en su mayoría los profesores están conformes con la poca participación que estos tienen debido a que consideran que es un documento administrativo, por lo que quien tiene mayor incidencia y responsabilidad en dicho proyecto son los directivos.

Referente a las características y al proceso de elaboración del PEI los profesores comentan que es un documento que se maneja a nivel administrativo, que se elabora a partir de los lineamientos establecidos por la SEP y la SEMS, los responsables de su elaboración son

los directivos, los padres de familia y los alumnos no tienen participación en la elaboración del proyecto; con las respuestas proporcionadas por los docentes se percibe que las características con las que cuenta el PEI son: presentación, introducción, visión, misión, objetivos, diagnóstico, definición de proyectos prioritarios, actividades y evaluación.

También hacen referencia que para la elaboración del PEI se utiliza la técnica FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). La cual es un modelo de evaluación en el que se trata de diferenciar los aspectos positivos y negativos de una institución educativa, o sea aquellos aspectos que favorecen o limitan el logro de la misión y la visión institucionales. El análisis FODA es un medio relativamente simple de colección de datos sobre cómo los miembros de la comunidad educativa perciben lo bueno y lo malo de la institución (Valenzuela, 2004). A partir de esta técnica los encargados de elaborar el proyecto establecen cuáles son los recursos materiales, financieros y humanos con los que cuenta la institución y con base en ello se construye el PEI.

Por otra parte, el 20% de los profesores menciona que no sabe cómo se elaboró el Proyecto Educativo Institucional y que al no conocer el documento, no saben cuáles son sus características, es importante señalar que el porcentaje de profesores que tienen este desconocimiento son aquellos que tienen poco tiempo de laborar en la institución, así como aquellos que aunque tienen mucho tiempo, no se han dado a la tarea de revisar o de preguntar por el PEI, esto puede deberse a que no les interesa conocer ni participar o porque consideran que es un documento administrativo.

Con las respuestas proporcionadas por los participantes, se puede observar que el PEI se difunde a través de las jornadas de planeación, y que sólo se da a conocer a los profesores, los padres de familia y los alumnos tienen muy poco conocimiento de dicho documento y esto puede deberse a que el PEI en general es considerado como un documento administrativo, aunque se logra percibir que hay docentes que no conocen el documento y una razón por la que tal vez no lo conozcan es porque no les interesa o no asisten a las jornadas de planeación.

Por otra parte, el 20% de los profesores considera que el Proyecto Educativo Institucional es un proyecto irreal y ambiguo que se elaboró de manera empírica y que además, es un documento administrativo que se hace sólo por cumplir y que en ocasiones cada año se

entrega el mismo PEI, razón por la que tal vez no se modifica, ni se involucra a los profesores en la elaboración de dicho documento. Consideran que es un proyecto incluyente y que en general trata de cumplir las expectativas de la comunidad.

En síntesis, los datos demuestran que, desde la perspectiva de los profesores, el PEI es una herramienta que guía el trabajo dentro de la institución educativa, que tiene como finalidad elevar el nivel educativo de la institución, y que es un documento administrativo elaborado por los directivos a partir de los lineamientos establecidos por la SEP y por la SEMS. Para algunos profesores, el PEI, es un documento administrativo de planeación de la SEP en el que los directivos son quienes tienen mayor participación y conocimiento, y que la institución les ofrece la posibilidad de colaborar en su diseño y aplicación.

Por otra parte, algunos profesores consideran que el PEI es un documento elaborado de manera irreal a partir de suposiciones, por lo que hace falta poner más énfasis en el proceso de elaboración del mismo. En general, los profesores consideran que hacen falta mecanismos de difusión del PEI a la comunidad educativa, más participación de los docentes y alumnos en la elaboración del mismo, así como más compromiso, conocimiento y participación.

3.3. Resultados obtenidos en las entrevistas aplicadas a los alumnos.

En las respuestas proporcionadas por los alumnos se puede observar que el 60% de los entrevistados respondió que no conoce el Proyecto Educativo Institucional, aunque sabe que existe, el resto contestó que sabe que existe un proyecto que se encarga de normar las actividades que se realizan dentro de la institución en el cual se hace mención de la misión y la visión de la institución pero no sabe si ese proyecto corresponde al PEI.

Por otra parte, el 70% de los alumnos no participó en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional esto tal vez se deba a que algunos alumnos comentan que es un documento único de los directivos y profesores, otros consideran que su participación en la elaboración del documento es nula debido a que no tienen la madurez necesaria para comprometerse y proponer actividades que contribuyan a favorecerlo, sin embargo, se puede apreciar que los alumnos que no han participado en la elaboración del PEI son aquellos que nunca han formado parte de los comités de apoyo; la otra parte de los alumnos menciona que si han llegado a participar en la elaboración del Proyecto al

manifestar sus inconformidades y al proponer actividades, su participación se ha llevado a cabo debido a que los directivos los han convocado a juntas de jefes de grupo y de consejo estudiantil.

En cuanto a las características del Proyecto Educativo Institucional, los alumnos comentaron que conocen la misión y la visión de la institución, ya que se les da a conocer cuando ellos ingresan a la preparatoria, pero que no conocen más de dicho proyecto.

El 90% de los alumnos opina que el PEI es un documento administrativo que tiene como objetivo guiar las actividades que se desarrollan dentro de la institución y que es importante que los alumnos conozcan y se involucren en su elaboración, a través de la manifestación de sus necesidades, consideran que es importante su participación en el proyecto, ya que se supone que los objetivos que se plantean en él están relacionados con la formación de los alumnos. El resto de los alumnos menciona que si es importante la participación de los alumnos, pero su participación queda en segundo término, porque finalmente es un documento administrativo.

A manera de síntesis, se puede afirmar que los alumnos constituyen un sector que no es considerado de manera directa en la elaboración del PEI, ni en las reglas de operación institucionales ni por parte de directivos y maestros. Es importante mencionar aquí que tampoco en la literatura revisada se observa esta participación, aun cuando sí se resalta la intención de incluir sus necesidades.

3.4. Análisis general de las entrevistas aplicadas a los directores, profesores y alumnos.

De manera general los resultados obtenidos en las entrevistas aplicadas a los directivos, profesores y alumnos para conocer la participación de estos en la elaboración del PEI, las características y los mecanismos de difusión del mismo, mostraron que aproximadamente el 40% de los participantes no conoce el documento, aunque en general todos saben que existe un Proyecto que guía las actividades educativas, quienes presentaron tener menos conocimiento del proyecto fueron los alumnos.

En cuanto a la participación de los involucrados en la institución en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, los resultados que se obtuvieron fueron que el 45%

aproximadamente de los participantes tomando en cuenta al director, docentes y alumnos no participaron en la elaboración ni en las mejoras del Proyecto Educativo Institucional, en este apartado es importante mencionar que la poca participación por parte de los profesores en la elaboración del documento no esta relacionada con los años que llevan los profesores laborando en la institución, ya que el 20% de los profesores que no participaron en la elaboración del proyecto llevan años trabajando en la institución, la falta de participación puede estar relacionada con la falta de interés o de conocimiento de la función que cada uno de ellos tiene en dicho proyecto.

Cuando se les pregunto a los alumnos y profesores en cuanto a que si conocían las características del Proyecto Educativo Institucional, el 80% contestó conocer el proyecto, sin embargo no conocen del todo las características con las que cuenta dicho documento, en general y retomando las repuestas dadas por los profesores y alumnos, dentro de la institución educativa sólo se conoce la visión, la misión y los objetivos institucionales.

Las respuestas más dadas por los participantes en cuanto al Proyecto Educativo Institucional fueron las siguientes:

- ◆ El proyecto Educativo Institucional es un documento que guía las actividades que se desarrollan dentro de la institución.
- ◆ Es un documento que tiene por objetivo mejorar o elevar el nivel educativo de los alumnos y de la institución.
- ◆ Es un documento administrativo elaborado por los directivos.
- ◆ Es un documento incluyente, elaborado con la participación de los directivos y maestros.
- ◆ Es un proyecto irreal elaborado de manera empírica.
- ◆ Es un documento muy ambicioso, que trata de cumplir al 100% los objetivos, pero por cuestiones de política educativo, no siempre se pueden cumplir las metas propuestas.
- ◆ Falta difundir el proyecto a toda la comunidad.

Al relacionar las respuestas dadas por los entrevistados para conocer la participación de estos en la elaboración del PEI, las características y los mecanismos de difusión del mismo se encontró lo siguiente:

- Que los profesores que tienen mayor conocimiento del Proyecto Educativo Institucional son aquellos que han participado en la elaboración del mismo.
- Los profesores que han participado en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional son los encargados de las academias.
- Los alumnos que tienen mayor conocimiento y participación en el PEI son aquellos que al igual que los profesores han participado en la elaboración del mismo, indagando un poco en cuanto a cómo ha sido la participación de los alumnos que han participado en la elaboración del Proyecto, se encontró que han participado aquellos alumnos que han sido por varias ocasiones miembros del consejo estudiantil o jefes de grupo.
- También se encontró que quién tiene mayor participación y conocimiento del Proyecto educativo Institucional es el director escolar, esto puede deberse a que el proyecto es visto por toda la comunidad educativa como un documento administrativo, en el que quien debe tener mayor incidencia es el director, aunque en la teoría se mencione que el PEI es un documento que debe elaborarse con la participación de toda la comunidad y debe ser de conocimiento de todos.
- Lo profesores no cuentan con una copia del Proyecto Educativo Institucional, debido a que el director considera que es un documento administrativo, por lo anterior los profesores sólo pueden conocer ciertas partes del proyecto, sobre todo aquellas que están relacionadas con el aspecto pedagógico, delimitado punto por punto no.
- Hace falta compromiso y participación por parte de los profesores para que puedan aceptar el proyecto.
- Así como hace falta implementar otros mecanismos de difusión que permitan que docentes, alumnos y padres de familia puedan conocer, participar e involucrarse con el PEI.

Retomando las respuestas proporcionadas por los participantes, se puede apreciar que el PEI de este centro educativo, es un Proyecto que se elaboró con la participación de algunos involucrados en la institución, principalmente profesores, que cumple con las características que marca la Secretaria de Educación Media Superior y la Secretaria de Educación Pública y de las cuales los profesores tienen conocimiento.

Es un documento que trata de difundirse en su totalidad, aunque tal vez hace falta implementar nuevas actividades o estrategias de difusión ya que retomado a autores como Antúnez (2000), Loera (1998) y Casanova (2004) uno de los indicadores de calidad de un centro escolar es que toda la comunidad educativa conozca el Proyecto Educativo Institucional.

En el aspecto formal, se pudo apreciar con la revisión que se realizó del PEI estando presente el director, que fue redactado de manera coherente, es decir, los objetivos, las metas y las actividades que en él se plantean están relacionadas con la visión, la misión, el análisis FODA, los recursos con los que cuenta la institución tanto humanos, como materiales y financieros y al análisis de la comunidad educativa. También se pudo observar que está organizado a partir de los planes y programas de estudio de Educación Media Superior.

Conviene señalar que el Proyecto Educativo Institucional mantiene una secuencia clara, refleja el interés por mejorar el nivel educativo de la institución, se aprecia que para su elaboración se tomaron en cuenta las opiniones de algunos profesores, así también se describe claramente el papel que cada uno de los involucrados en la comunidad educativa: directivos, profesores, padres de familia, alumnos y autoridades municipales va a desempeñar.

La revisión somera que se permitió hacer del PEI evidencia que el documento se estructuró a partir de los lineamientos oficiales. Se incluyó una introducción, un diagnóstico de la comunidad educativa, unos objetivos, una visión y una misión, un desarrollo de actividades y sus respectivos responsables, una gama de definición de proyectos prioritarios los cuales se van a desarrollar durante en ciclo escolar, un apartado en el que se describen las fortalezas, oportunidades, las debilidades y amenazas a las que se presenta la institución y una hoja de firmas.

De acuerdo con las entrevistas y con lo observado en el proyecto, se puede afirmar que los profesores y el director conocen la estructura del proyecto, los profesores no al 100% pero los pocos que lo conocen y que han trabajado directamente en la elaboración de dicho documento conocen claramente la estructura del proyecto.

Si bien, el PEI es una herramienta de planeación que tiene como objetivo guiar el trabajo de los directivos y profesores, esto representa una paradoja ya que de acuerdo a lo observado es un documento que se elabora como un requisito administrativo, que poco se toma en cuenta, es un documento que después de elaborado y revisado por supervisión se guarda en el archivo, lo que hace que sea un documento al que no se le de mucha importancia. Entonces, el PEI es un documento que en el papel se ve muy bonito pero en la práctica es poco operable debido a la poca importancia, poco conocimiento, poca difusión y poca participación por parte de los directivos, profesores y alumnos.

CONCLUSIONES

El trabajo desarrollado para responder a las preguntas: ¿Cómo se desarrolló el proceso de elaboración del PEI de un bachillerato oficial del Estado de México?; ¿Cuál fue la participación de directivos, docentes y alumnos en la elaboración del PEI?; ¿Cuáles son las características del PEI de un bachillerato Oficial? y ¿Cuáles son los mecanismos de difusión del PEI que se utilizan en una preparatoria oficial del Estado de México? permite concluir que el Proyecto Educativo Institucional de la Preparatoria Oficial del Estado de México bajo estudio es un documento formal, que cumple con los lineamientos estipulados por la Secretaría de Educación Superior y la Secretaría de Educación Pública.

Presenta algunas debilidades importantes como lo son la poca participación de los profesores en la elaboración del documento y el nulo involucramiento de los alumnos y padres de familia en este proceso de elaboración del mismo. Por otra parte la falta de difusión y de inclusión también puede considerarse como una debilidad que podría constituirse como un obstáculo en la fase de operación del proyecto.

Esta condición puede propiciar que, en la práctica, el PEI sea utilizado como objeto de simulación, ya que de acuerdo con lo observado en esta institución, el PEI resulta ser tan solo un papel que se guarda en el archivo escolar y no está al alcance de la comunidad. Son pocos los profesores que lo conocen y participan directamente en su elaboración; quien tiene mayor participación y apego en dicho proyecto es el director. Esto se debe a que desde la perspectiva de los docentes y alumnos, el PEI es un instrumento que se maneja a nivel administrativo, y que excluye la participación de los docentes y alumnos, además de que el responsable institucional es el director.

Ante estas situaciones es necesario que desde las autoridades se generen nuevas estrategias de elaboración, de difusión e inclusión que propicien la participación de los docentes, padres de familia y alumnos en el PEI, los cuales permitan no sólo el conocimiento del mismo sino también la intervención de estos en la elaboración del documento. Este bachillerato en estudio, como todo centro escolar, posee estrategias de información y comunicación de diversa índole, tales como periódicos murales, tableros informativos, sesiones colegiadas y con padres, además del internet.

Se considera que los resultados obtenidos en esta investigación constituyeron una estrategia de intervención que permitió indagar hasta qué punto los actores involucrados en la institución educativa se relacionan con el PEI, al conocer las concepciones que cada uno de ellos tiene del documento, así como la relación de éstos con dicho Proyecto.

Es importante mencionar que el dispositivo utilizado para llevar a cabo este trabajo permitió conocer el proceso de elaboración, difusión y la participación de los directivos, docentes y alumnos en el PEI de la Institución de Educación Media Superior del Estado de México, pero me alerta el posible uso de simulación del documento, ya que es de relevancia la poca difusión y participación de los docentes y alumnos en el documento, esta escasa inclusión en el documento trae como consecuencia que los profesores y alumnos no se sientan involucrados y comprometidos con el Proyecto, lo que ocasiona que el documento en la realidad no sea operable.

Por otra parte, también podemos señalar que, aunque el Proyecto Educativo Institucional de esta Preparatoria del Estado de México es pertinente a este bachillerato y cumple con los requisitos que se plantean en los planes y programas de estudio de Educación Media Superior, falta el diálogo, la participación, la difusión para establecer un compromiso con el proceso educativo. Hace falta fortalecerlo y tal vez hasta evaluarlo para que sea operable, pero a través de la participación de los directivos, profesores, alumnos y hasta de los padres de familia, para ello se sugieren las siguientes alternativas:

- Organizar actividades en las que se pueda difundir y dar a conocer el Proyecto Educativo Institucional a toda la comunidad educativa, incluyendo padres de familia y alumnos.
- Estas acciones deberán explicar a la comunidad en su conjunto qué es el Proyecto Educativo Institucional y cuál es el papel que deben desempeñar en él.
- Organizar actividades que motiven a los alumnos y profesores a participar en la elaboración y evaluación del Proyecto Educativo Institucional.
- Promover la actualización y capacitación docente facilitando el trabajo colegiado y colectivo considerando además a los padres de familia y comunidad.
- Promover asesorías internas y externas, que proporcionen mayor información a los profesores, alumnos y padres de familia sobre el PEI, así como la realización de

autodiagnósticos que ayuden a la elaboración del proyecto con la participación de la comunidad en general.

- Elaborar un formato interno que permita elaborar, desarrollar y evaluar el Proyecto Educativo Institucional.
- Realizar procesos de evaluación constante, que desarrollen una cultura de la valoración de los procesos al interior de la institución.

Los resultados de este trabajo apoyan la conjetura de que el hecho de crear estrategias que posibiliten el cambio y la mejora, deben darse con la finalidad de lograr cumplir los objetivos educativos planteados y el Proyecto Educativo Institucional puede ser una estrategia que facilite el trabajo de organización y planeación institucional, a través de un trabajo colegiado y continuo, que debe partir de la concepción y de la filosofía educativa de la institución.

En conclusión se puede decir que la participación de los profesores en el proceso de elaboración del PEI de un bachillerato oficial no es muy relevante, si hay participación de ellos al manifestar algunas inquietudes, inconformidades, al apoyar en la detección de necesidades, fortalezas y debilidades, pero se queda en eso, no hay una participación directa en la elaboración de dicho documento como la realiza el director, por otra parte se evidencia que no hay participación de los alumnos en la elaboración del PEI, todo esto puede deberse a que finalmente es un documento considerado único de la administración.

En cuanto a las características del PEI si se pudo percibir a partir de las respuestas proporcionadas por el director, los profesores y los alumnos que el documento cuenta con las características marcadas por la EMS; de manera general el directivo y los profesores conocen la estructura y los elementos que se utilizaron para la elaboración del mismo, es decir en sus comentarios exponen que el PEI se estructura a partir de una presentación, de una visión y una misión, de la definición de objetivos, de un análisis FODA, de una descripción de los planes y programas de estudios (RIEMS), definición de proyectos prioritarios, actividades, responsables y de una evaluación, así también se percibe el conocimiento que se tiene que para la elaboración del PEI es necesario saber con que recursos tanto materiales, financieros y humanos cuenta la institución educativa, el diagnóstico de necesidades y los objetivos que se pretenden alcanzar.

Los mecanismos de difusión que se utilizan dentro de la institución educativa son las jornadas de planeación, las juntas con padres de familia, jefes de grupo y comité estudiantil, el pintar la misión, la visión y la filosofía institucional en la barda de la institución y el dar a conocer a los alumnos por medio de los orientadores vocacionales la misión y la visión al ingresar a la institución.

Con la información recaba durante la investigación es importante mencionar que hubiera sido interesante indagar directamente con los padres de familia sobre el conocimiento y la participación que tienen en el proceso de elaboración del Proyecto Educativo Institucional de un bachillerato de Educación Media Superior del Estado de México.

REFERENCIAS

- Alfiz, I. (1997). *El Proyecto Educativo Institucional. Propuesta para un diseño Colectivo*, Buenos Aires: AIQUE.
- Álvarez, M., Antúnez, S., et al. (2006). *El Proyecto Educativo de la Institución Escolar*, España: GRAO.
- Antúnez, S. (2000). *El Proyecto Educativo Institucional*, 9ª edición, Barcelona, España: Graó.
- Bisquerra, R. A. (coord.). (2004). *Metodología de la Investigación Educativa*, Madrid España; Editorial Muralla.
- Casanova, M.A. (2004). *Evaluación y Calidad de Centros Escolares*, Madrid: Muralla.
- Cermeño, F. (1999). *Elaboración del Proyecto Educativo Institucional: Educación Secundaria*, Madrid: Editorial Escuela Española.
- Fernández L. M. (1994). *Instituciones Educativas: Dinámicas Institucionales en Situaciones Críticas*, México: Paidós, Bs As.
- Hernández Sampieri, R. (2003). *Metodología de la Investigación*, México: Mc Graw-Hill.
- Hidalgo, G. L. (2003). "Hacia una Mejor Calidad" en: *Miradas de Calidad Educativa en la Educación Media Superior*. SEP. Revista Electrónica de educación, Enero-Marzo 2003. Consultado el 14 de septiembre de 2010 en: <http://educacion.jalisco.gob.mx>.
- Jiménez, B (1999). *Evaluación de Programas, Centros y Profesores*, Madrid España: Editorial Síntesis.
- Kvale, S. (1996). *Interviews. An Introduction to Qualitative Research Interviewing*. Thousand Oaks: Sage.
- Lapassade, G., (1997). *Grupos, Organizaciones e Instituciones*, Barcelona: Gedisa.
- Lavin, S., et.al (1999). *El Proyecto Educativo Institucional como herramienta de transformación de la vida escolar. Guía metodológica para centros educativos*, Santiago de Chile: ed. LOM.
- Leodogoria, F., (2009). *Educación Media Superior en México: Política educativa y Recomendación de OCDE*, México: Universidad Pedagógica Nacional. Tesis de Licenciatura.

Loera, E.; Sarasúa, J. L. y Ortega, A., (1998). *Proyecto Educativo Institucional*, Madrid: Editorial CCS.

Martínez, C. I, y Yoma, K. (2005). *El Proyecto Educativo Institucional como Estrategia Educativa en Educación Preescolar*, México: Universidad Pedagógica Nacional Tesis de Licenciatura.

Mortimore, P. (1998). *Características clave de las escuelas efectivas*, México: SEP.

Nevo, D., (1997). *Evaluación basada en el Centro: Un Diálogo para la mejora Educativa*, Bilbao, España: Ediciones Mensajero.

Paredes de Meaños, Z, (1997). *El Proyecto Institucional en el Marco de las Transformaciones Educativas*, Argentina: El Ateneo.

Ríos R, A., García F, E. (2003). *Acciones de Evaluación de las Instituciones Públicas de Educación Media Superior*, México: INEE.

SEP, (2009). *Planeación Institucional: Metodología*, México: SEP.

SEP, (2008). *Reforma Integral de la Educación Media Superior en México: La Creación de un Sistema Nacional de Bachillerato en un Marco de Diversidad*, México: SEP.

Valenzuela, J. R (2004). *Evaluación de Instituciones Educativas*, México: Trillas.

Vidal, J. G., Cárave, G y Florencio, M. A. (1992). *El PEI: Una Perspectiva Curricular*, Madrid: EOS.

Weiss, C. (1990). *Investigación Evaluativa*. México: Trillas.

ANEXOS

FICHA DE IDENTIFICACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

(Anexo 1)

Fecha: 28-05-11	
Nombre de la Institución educativa	*
Dirección y Teléfono	*
Niveles de estudios que ofrece	Bachillerato propedéutico
Tipo de institución	Pública
Años que tiene de fundada la institución	24 años
Horarios de clase	Matutino Vespertino
Número total de profesores	25
Número total de personal directivo	3
Número total de personal de apoyo a tareas educativas (bibliotecarios, psicólogos, pedagogos, encargados de talleres, laboratorios, etc.)	Bibliotecarios: 1 Área de Psicopedagogía: 4 Laboratorio: 1 Encargados de talleres: 5
Número total de personal administrativo (secretarías).	4
Número total de personal de intendencia	4
Número total de alumnos	600
Número total de grupos escolares	9 del turno matutino y 6 para el turno vespertino
Número de alumnos en el grupo más numeroso	50
Número de alumnos en el grupo menos numeroso	38
Número promedio de alumnos por grupo	45
Nivel socioeconómico promedio de los alumnos	Medio
Misión de la institución:	
Formar alumnos reflexivos, competitivos e innovadores, capaces de enfrentar éticamente los retos del México de hoy en los ámbitos académico, social, económico, político y cultural.	
Visión de la institución:	
Ser una institución educativa promotora de una formación integral que coadyuve a la inclusión de los estudiantes al nivel superior y a la formación de agentes de mejora social.	

* Se omiten datos por razones éticas.

GUIÓN DE ENTREVISTA PARA DIRECTIVOS

(Anexo 2)

Datos personales

Nombre: _____ Función o cargo _____

Años de laborar en la institución: _____

CONOCIMIENTO Y ELABORACIÓN DEL PROYECTO

- 1.- ¿En qué consiste el PEI de este centro escolar?
- 2.- ¿Cuál es la función principal del proyecto?
- 3.- ¿Cuál es su opinión sobre el PEI?
- 4.- ¿De qué manera se elaboró el proyecto?
- 5.- ¿Quiénes participaron en la elaboración?
- 6.- ¿Siguieron alguna norma de elaboración?
- 7.- ¿Cuándo se elaboró?
- 8.- ¿Le parece que la elaboración es adecuada?
- 9.- ¿Cuál es su opinión sobre la forma en la que se elaboró el proyecto?

DIFUSIÓN

- 10.- ¿Todos los profesores conocen el proyecto?
- 11.- ¿Los alumnos conocen el proyecto?
- 12.- ¿Los padres de familia conocen el proyecto?
- 13.- ¿De qué manera se difunde el proyecto en la comunidad educativa?
- 14.- ¿Cuál es su opinión sobre la forma de difusión del PEI?

CARACTERÍSTICAS DEL PROYECTO

- 15.- ¿Cuál es la estructura del proyecto?
- 16.- ¿Qué elementos toma en cuenta para elaborar el proyecto?
 - Diagnóstico
 - Fundamentación filosófica y pedagógica
 - Objetivos, propósitos y metas
 - Actividades y tareas a realizar
 - Recursos humanos
 - Recursos materiales

- Evaluación

17.- ¿Al comienzo del año qué actividades se realizan para elaborar el proyecto?

18.- ¿Las reuniones durante el ciclo escolar, cree que son importantes para la elaboración del proyecto?

19.- ¿Esta satisfecho con el proyecto de su institución?

20.- ¿Cuál es su opinión en cuanto a las características del PEI?

21.- ¿Hay algo relevante que quiera agregar y que yo no haya mencionado?

GUIÓN DE ENTREVISTA PARA PROFESORES

(Anexo 3)

Datos personales

Nombre: _____ Función o cargo _____

Área académica: _____

Años de laborar en la institución: _____ Turno: _____

Años de laborar en el servicio educativo: _____

Grados que atiende en este ciclo: _____

Profesión: _____

CONOCIMIENTO Y ELABORACIÓN DEL PROYECTO

- 1.- ¿Sabe si esta institución cuenta con un PEI?
- 2.- ¿En qué consiste?
- 3.- ¿Sabe cuál es la función principal del proyecto?
- 4.- ¿Cuál es su opinión sobre el proyecto?
- 5.- ¿Sabe de qué manera se elaboró el proyecto?
- 6.- ¿Quién elabora el proyecto?
- 7.- ¿Cuándo se elaboró el proyecto?
- 8.- ¿Participó en su elaboración?
- 9.- ¿De qué manera participó en la elaboración del proyecto?
- 10.- ¿Le gusta o le gustaría participar en la elaboración del proyecto?
 - ❖ ¿Por qué?
 - ❖ ¿De qué manera?
- 11.- ¿Considera que es importante participar en la elaboración del proyecto?
 - ❖ ¿Por qué?
- 12.- ¿Participa en las reuniones para la elaboración del proyecto?
- 13.- ¿De qué manera contribuye a detectar las necesidades de alumnos y profesores para elaborar el proyecto?
- 14.- ¿Le parece que su elaboración es adecuada?
- 15.- ¿Cuál es su opinión sobre la forma en la que se elaboró el proyecto?

DIFUSIÓN

- 16.- ¿Conoce el PEI de esta institución?
- 17.- ¿Los alumnos y padres de familia conocen el PEI?
- 18.- ¿De qué manera se difunde el proyecto?
- 19.- ¿De qué manera considera que el proyecto responde a las necesidades de los directivos, profesores y alumnos?
- 20.- ¿Cuál es su opinión sobre la forma de difusión del PEI?

CARACTERÍSTICAS DEL PROYECTO

- 21.- ¿Conoce o sabe cuál es la estructura del proyecto?
- 22.- ¿Sabe qué elementos se toman en cuenta para elaborar el proyecto?
 - ❖ Diagnóstico
 - ❖ Fundamentación filosófica y pedagógica
 - ❖ Objetivos, propósitos y metas
 - ❖ Actividades y tareas a realizar
 - ❖ Recursos humanos
 - ❖ Recursos materiales
 - ❖ Evaluación
- 23.- ¿Al comienzo del año qué actividades se realizan para elaborar el proyecto?
- 24.- ¿Las reuniones durante el ciclo escolar, cree que son importantes para la elaboración del proyecto?
- 25.- ¿Considera que la estructura del proyecto es adecuada?
- 26.- ¿Esta satisfecho con el proyecto de esta institución?
- 27.- ¿Cuál es su opinión en cuanto a las características del PEI?
- 28.- ¿Hay algo relevante que quiera agregar y que yo no haya mencionado?

GUIÓN DE ENTREVISTA PARA ALUMNOS

(Anexo 4)

Datos personales

Nombre: _____ Edad: _____

Grado: _____ Turno: _____ Función o cargo: _____


- 1.- ¿Sabes que tu institución cuenta con un PEI? (En caso afirmativo, pasar a 2)
- 2.- ¿Conoces el PEI de tu institución?
- 3.- ¿Cómo conociste el PEI de tu institución?)
- 4.- ¿Qué opinión tienes del proyecto de tu institución?
- 5.- ¿Qué opinas de que no conoces el PEI de tu institución?
- 6.- ¿Te gustaría conocer este proyecto?
- 7.- ¿Te gustaría participar en la elaboración del proyecto?
- 8.- ¿Te parece importante que los alumnos participen en la elaboración del proyecto? ¿Por qué?
- 9.- ¿De qué manera consideras que puedes participar en la elaboración del proyecto de tu institución?
- 10.- ¿Hay algo relevante que quieras agregar y que yo no haya mencionado?

Entrevista aplicada al director

Anexo 5

Tabla 1. Entrevista aplicada al director
(Ejemplo de análisis de la entrevista aplicada al director)

Categoría	Información	Condensación/Codificación	Interpretación
P A R T I C I P A C I O N	<p>¿En qué consiste el PEI de este centro escolar? <i>Es un plan de trabajo que se basa en el programa que promueve la Secretaría de Educación del Gobierno del Estado para el nivel bachillerato.</i></p> <p>¿Cuál es la función principal del proyecto? <i>Normar las actividades para lograr los objetivos de formación de bachilleres.</i></p> <p>¿De qué manera se elaboró el proyecto? <i>Hay lineamientos establecidos a partir del plan de estudios (RIEMS), de las políticas de la Subdirección de Educación Media Superior y de las necesidades de la institución.</i></p> <p>¿Quiénes participaron en la elaboración? <i>Todos, en las jornadas de planeación se convoca a todo el personal y entre todos se toman acuerdos para desligar proyectos, actividades y demás.</i></p> <p>¿Siguieron alguna norma de elaboración? <i>La Secretaría de Educación Pública (SEP) da algunas líneas por parte de la Secretaría de Educación Media Superior.</i></p> <p>¿Cuándo se elaboró? <i>Es anual y se plantea por semestre.</i></p> <p>¿Le parece que la elaboración es adecuada? <i>Sí</i></p> <p>¿Cuál es su opinión sobre la forma en la que se elaboró el proyecto? <i>Es un proyecto incluyente y participativo, se construye con la iniciativa del docente, con los alumnos queda abierta la posibilidad de que expongan sus iniciativas e ideas, es un proyecto incluyente en la medida en que se compromete la gente.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de trabajo - Dirige actividades para el logro de objetivos. - Se sustenta en los programas y planes de estudios de la SEMS - Es un proyecto incluyente. 	<p>Desde la perspectiva del director, el Proyecto Educativo Institucional es un documento que tiene como objetivo normar las actividades académicas que se realizan dentro de la institución educativa.</p> <p>Su elaboración se basa en los programas y planes de estudio propuestos por la Secretaría de Educación Media Superior.</p> <p>La Secretaria de Educación Publica platea que debe haber una articulación entre el PEI, los planes y las actividades que se desarrollan dentro de las instituciones educativas, por lo que debe elaborarse a partir de los planes y programas de estudio del Estado y la República ya que su objetivo es dirigir y programar las actividades que se realizan dentro de una institución educativa.</p> <p>Referente a la participación de la comunidad educativa en la elaboración del PEI, el director comenta que se elaboró con la participación de todo el personal administrativo, los orientadores y los docentes.</p> <p>Los padres de familia y los alumnos no tienen mucha participación, ya que <i>“la planeación se hace en un 80% por parte de los maestros”</i> los alumnos participan retroalimentando y manifestando sus expectativas y problemáticas, a través de las reuniones de trabajo con el consejo estudiantil y con jefes de grupo.</p> <p>Retomando el comentario del director la poca participación de los padres de familia y alumnos se debe a que <i>“finalmente es un documento que se maneja a nivel administrativo”</i> por lo que la mayor responsabilidad recae en los directivos y docentes.</p>

Categoría	Información	Condensación/Codificación	Interpretación
	<p>¿Cuál es la estructura del proyecto? <i>Hay una filosofía institucional: visión, misión y objetivos, la definición de proyecto prioritarios, desarrollo académico de los docente, actualización docente, desarrollo de planes y programas de estudio, evaluación, etc.</i></p> <p>¿Qué elementos se toman en cuenta para elaborar el proyecto? <i>Planes y programas de estudio, recursos humanos, recursos financieros, infraestructura, etc.</i></p> <p>¿Al comienzo del año qué actividades se realizan para elaborar el proyecto? <i>Jornadas de planeación, actividades internas por academias, plenarias, reuniones con padres de familia, con jefe de grupo y la formación de organismos de apoyo.</i></p> <p>¿Las reuniones durante el ciclo escolar, cree que son importantes para la elaboración del proyecto? <i>Definitivamente, si no hubiera reuniones, no habría una adecuada planeación de inclusión y no habría participación de los demás.</i></p> <p>¿Esta satisfecho con el proyecto de su institución? <i>En la cuestión de organización sí, aunque a diario la política educativa determina nuevas cosas, nuevos proyectos, que limitan el cumplimiento al cien por ciento del proyecto.</i></p> <p>¿Cuál es su opinión en cuanto a las características del PEI? <i>Trata de responder a las expectativas y necesidades de la comunidad educativa y del contexto en el que se encuentra la institución, sin embargo, la política educativa no permite el atender al cien por ciento las necesidades.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura del PEI: <ul style="list-style-type: none"> – Filosofía institucional: visión y misión. – Objetivos – Proyectos prioritarios – Desarrollo académico – Desarrollo de planes y programas de estudio – Evaluación • Elementos de elaboración: <ul style="list-style-type: none"> – Planes y programas de estudio – Recursos humanos – Recursos financieros – Infraestructura • Actividades de elaboración: <ul style="list-style-type: none"> – Jornadas de planeación – Plenarias – Reuniones con padres de familia y alumnos • La política educativa es un factor que determina el cumplimiento del PEI 	<p>De acuerdo con la información proporcionada por el director para elaborar el PEI se tomaron en cuenta los lineamientos establecidos por la RIEMS y la SEMS dicho documento se organiza, se replantea y se da a conocer en las jornadas de planeación</p> <p>La elaboración se realiza anualmente y se plantea por semestre, al final del ciclo escolar se da un informe de los objetivos alcanzados.</p> <p>Se estructuró a partir de una filosofía institucional: una misión y una visión, de los objetivos, de la definición de proyectos prioritarios, proyectos de desarrollo académico, proyectos de actualización de docentes, del desarrollo de planes y programas y de la evaluación.</p> <p>Para elaborar el PEI se tomaron en cuenta “<i>primero los planes y programas de estudios, recursos humanos: docentes, alumnos, padres de familia, infraestructura, equipamiento, recursos financieros</i>”.</p> <p>Algunas actividades que se realizaron para elaborar el PEI fueron: <i>jornadas de planeación, actividades internas por academias, plenarias, reuniones con padres de familia, con jefes de grupo, se forman organismos de apoyo.</i></p> <p>En la literatura se plantea que el PEI se debe elaborar a partir de las necesidades y del análisis contextual, con la participación de los directivos, profesores y padres de familia, este permite tener mayor claridad sobre la identidad escolar: quiénes son, a dónde van, qué pretenden; este paso ayuda a determinar que papel juegan los alumnos, los padres de familia, los docentes y los directivos a partir de ese momento se plantean los objetivos que se van a cubrir y se define el estilo de gestión y de organización del centro escolar, para ello es importante tener claro con que recursos se cuenta: humanos, materiales, financieros (Paredes, 1996; Cermeño, 1999 y Antúnez 2000).</p>

Categoría	Información	Condensación/Codificación	Interpretación
D I F U S I Ó N	<p>¿Todos los profesores conocen el proyecto? <i>Sí lo conocen por que se hace una presentación en público a través de las jornadas de planeación, si alguien no lo conoce es porque no se involucra o no se presenta a las jornadas de planeación.</i></p> <p>¿Los alumnos conocen el proyecto? <i>En términos generales, en específico no porque finalmente es un documento que se maneja a nivel administrativo.</i></p> <p>¿Los padres de familia conocen el proyecto? <i>Sólo en términos generales.</i></p> <p>¿De qué manera se difunde el proyecto en la comunidad educativa? <i>A través de una presentación pública de este documento y al final se da un informe de los resultados.</i></p> <p>¿Cuál es su opinión sobre la forma de difusión del PEI? <i>Hace falta difundir al PEI a toda la comunidad educativa.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los mecanismos de difusión: <ul style="list-style-type: none"> – Jornadas de planeación – Presentaciones en público – Informes de resultados. • Los padres de familia y alumnos no conocen el PEI porque es un documento administrativo. 	<p>Partiendo de las respuestas proporcionadas por el directivo se puede apreciar que hace falta difundir el PEI a la comunidad educativa: padres de familia, alumnos, personal de apoyo, la falta de mecanismos de difusión puede deberse ya que es considerado un documento que se maneja a nivel administrativo.</p> <p>Dentro de los mecanismos de difusión que se utilizan dentro de la institución son en primer lugar las jornadas de planeación, las presentaciones en publico (juntas con padres de familia) en las que se da a conocer solo de manera general el PEI y los informes de resultados al terminar el ciclo escolar.</p> <p>En la literatura revisada se afirma que es importante el conocimiento por parte de la comunidad educativa del PEI ya que este tiene como objetivo orientar y articular el trabajo diario de directivos, profesores, alumnos y padres de familia, por lo que es importante y necesario que los involucrados en la institución conozcan el documento para poder cumplir los objetivos que en él se planean.</p>

Entrevista aplicada a los profesores

Anexo 6.

Tabla 2. Entrevistas aplicadas a los profesores
(Ejemplo del análisis general de las entrevistas aplicadas a los profesores)

Categoría	Información	Condensación/Codificación	Interpretación
PARTICIPACIÓN	<p>¿Sabe si esta institución cuenta con un PEI? Sí</p> <p>¿En qué consiste? <i>Poner en evidencia la misión y la visión de la institución, y la organización de actividades alternas que se desarrollaran dentro del ciclo escolar para abatir las problemáticas.</i></p> <p>¿Sabe cuál es la función principal del proyecto? <i>Organizar las actividades académicas con el objetivo de que los directivos, profesores, padres de familia y alumnos sepan cual es el papel que juegan dentro del proceso enseñanza aprendizaje, así también tiene por objetivo mejorar el nivel educativo de la institución a partir de un análisis FODA y con base en los resultados obtenidos generar una serie de proyectos.</i></p> <p>¿Cuál es su opinión sobre el proyecto? <i>Es un documento muy ambiguo que en el papel esta bonito, pero en la practica no es operable, debido a que generalmente es un documento que se elabora al vapor de manera empírica, nunca se realiza un análisis real del contexto escolar, es decir, es un proyecto que se elabora solo como un requisito administrativo, pero que no se lleva a la practica.</i></p> <p>¿Sabe de qué manera se elaboró el proyecto? <i>Sí, a partir de los mismos directivos, con las mismas deficiencias, con los mismos errores, desde una manera empírica, no sustentado de manera científica y a partir de un proyecto analizado, fundamentado y sustentado</i></p> <p>¿Quién elabora el proyecto? <i>Es elaborado por los directivos, algunas veces los profesores y orientadores participan en la elaboración del documento.</i></p> <p>¿Cuándo se elaboró el proyecto? <i>Es anual pero se plantea por semestre.</i></p> <p>8.- ¿Participó en su elaboración? <i>Medianamente, ya que debido a la divergencia de pensares es difícil llegar a acuerdos para organizar actividades.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - El PEI organiza las actividades anuales de una institución. - Marca el rol que desempeña cada uno de los integrantes de la institución dentro de la tarea educativa. - Su objetivo es mejorar el nivel académico de la institución. - Documento ambiguo - Elaborado de manera empírica - Requisito administrativo - No es funcional - Elaborado principalmente por los directivos. - Poca participación por parte de los profesores en la elaboración del PEI 	<p>Desde la perspectiva de los profesores el PEI es un documento que tiene por objetivo mejorar la situación académica de los alumnos, se estructura a partir de los planes y programas de estudio, de los lineamientos que manda supervisión, de la dirección y de los maestros que laboran en la institución.</p> <p>En la literatura se menciona que el PEI es un documento clave que junto con los otros proyectos que se desarrollan dentro de la institución (PCC, Reglamento, Plan Anual) orientan la practica educativa con la finalidad de mejorar la situación académica de la institución (Antúnez, 1993 y Jiménez, 1999).</p> <p>En términos generales los profesores consideran que el PEI es un documento que en esencia dice mucho pero en la practica poco se logra, es decir, en la practica no es operable, debido a que dentro de la educación son muchas las cosas que se piden, pero no siempre están fundamentadas, ni basadas en la realidad de los centro escolares, lo que hace que se convierta en un panfleto que dice cosas muy atrevidas de la educación, un producto cerrado, acabado e inalterable es decir, el PEI se convierte en un documento destinado al ejercicio burocrático de la educación (Vidal, Caravé y Florencia ,1992).</p> <p>Referente a la participación de los profesores en la elaboración del PEI los profesores comentan que los directivos y los profesores si tienen participación en la elaboración del mismo, sin embargo, en algunas ocasiones debido a la falta de compromiso, de organización, de interés y de conocimiento es difícil que los profesores logren participar en la elaboración del PEI.</p>

PARTICIPACIÓN

¿De qué manera participó en la elaboración del proyecto?
Detectando algunas fortalezas y debilidades y con base en ello creando actividades que permitan convertir esas debilidades en fortalezas.

¿Le gusta o le gustaría participar en la elaboración del proyecto?
Si porque es una oportunidad para aplicar todas las ideas que cada uno de los profesores tiene en mente, y construir un proyecto que este basado en las necesidades reales de la institución y no sólo en lo que se plantea en los planes y programas de estudio; sin embargo es una actividad que normalmente realiza el director.

¿Considera que es importante participar en la elaboración del proyecto?
Debería ser la prioridad, ya que puede ser una oportunidad para que cada ciclo escolar se replantee los objetivos, la misión y la visión institucional y adecuarlas a las condiciones tanto de la situación económica del país, de las expectativas de los alumnos y sobre todo de la nueva reforma educativa.

¿Participa en las reuniones para la elaboración del proyecto?
La mayoría de las veces.

¿De qué manera contribuye a detectar las necesidades de alumnos y profesores para elaborar el proyecto?
Externando las inquietudes de los alumnos y profesores.

¿Le parece que su elaboración es adecuada?
No, porque el PEI debe partir de las necesidades de los alumnos, docentes, directivos, de toda la institución.


¿Cuál es su opinión sobre la forma en la que se elaboró el proyecto?
Que es un proyecto que se elabora por cumplir un requisito administrativo, nunca hay una adaptación a las condiciones reales de la escuela, a las características de los alumnos, a las condiciones sociales, económicas y culturales de la sociedad.

Comentan que es importante la participación de los docentes en la elaboración del PEI porque es una oportunidad de poder plantear un proyecto realista que parta no sólo de los planes y programas de la SEP “sino a partir de las necesidades de cada institución, a partir de las ideas que se generan de los diagnósticos, con el objetivo de establecer un proyecto académico que transforme la situación de la escuela.

También se menciona que al elaborar el PEI es necesario partir de las necesidades de los alumnos, ya que el objetivo es crear un proyecto que ayude a los alumnos a desarrollarse dentro de la sociedad como un ser biopsicosocial.

El PEI es un documento ambiguo, que se elabora de manera empírica y tradicional con los mismos errores y vicios, con poca participación de los profesores.

Hace falta conocimiento y participación en el PEI por parte de los profesores para que lo acepten y lo deje de ver como un requisito de supervisión.

Categoría	Información	Condensación/Codificación	Interpretación
	<p>¿Conoce o sabe cuál es la estructura del proyecto? <i>A grandes rasgos, detalladamente no, el PEI tiene una presentación, una introducción, unos objetivos, los recursos materiales, la detección de fortalezas y debilidades y en función de eso se estructuran algunas actividades de mejora, los actores involucrados en las actividades, la visión y la misión como eslogan y la evaluación.</i></p> <p>¿Sabe qué elementos se toman en cuenta para elaborar el proyecto? <i>Los de formato son establecidos por supervisión y otros son: condiciones empíricas de los alumnos, los recursos humanos, recursos materiales, recursos económicos, descripción de la nueva reforma, las fortalezas, las debilidades, oportunidades y amenazas (FODA).</i></p> <p>¿Al comienzo del año qué actividades se realizan para elaborar el proyecto? <i>Plenarias, juntas con padres de familia, jefes de grupo y jornadas de planeación.</i></p> <p>¿Las reuniones durante el ciclo escolar, cree que son importantes para la elaboración del proyecto? <i>Sí, porque es la oportunidad que se tiene para comentar las deficiencias y las fortalezas con las que cuenta la institución.</i></p> <p>¿Considera que la estructura del proyecto es adecuada? <i>Como formato si es adecuada, pero hace falta realizar un diagnóstico real de las necesidades y fortalezas de la institución y con base en ello ver con que recursos cuenta realmente la institución.</i></p> <p>¿Esta satisfecho con el proyecto de esta institución? <i>No, porque es un documento elaborado al vapor, hace falta generar diagnósticos de la comunidad en general para detectar las necesidades de la institución y con base en ello construir un proyecto que atienda a las necesidades de los alumnos principalmente, hace falta compromiso y dedicación, además de una evaluación que permita verificar la funcionalidad de dicho documento.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura del PEI: <ul style="list-style-type: none"> – Presentación – Introducción – Objetivos – Misión – Visión – Recursos humanos – Recursos materiales – Recursos financieros – Actividades – Responsables – Evaluación • Elementos para elaborar el PEI: <ul style="list-style-type: none"> – Análisis FODA – Planes y programas de estudio – Recursos materiales – Recursos financieros – Recursos humanos • Actividades para elaborar el PEI: <ul style="list-style-type: none"> – Plenarias – Juntas con padres de familia, alumnos y personal académico – Jornadas de planeación • Para elaborar el PEI hace falta realizar un diagnóstico real de necesidades de la institución. • Es un documento empírico que no atiende a las necesidades de la institución. 	<p>De acuerdo con la información proporcionada por los profesores, el PEI se estructura a partir de los objetivos, de la misión y la visión, desarrollo de actividades, recursos humanos, planteamiento de proyectos y sus respectivos responsables, la evaluación que es el análisis de lo logros alcanzados y la hoja de firmas.</p> <p>Se elabora al final del ciclo escolar y se da a conocer a los profesores durante las jornadas de planeación al inicio de cada ciclo escolar, para poder elaborar el proyecto se utiliza la técnica FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).</p> <p>La técnica FODA es un modelo de evaluación en el que se trata de diferenciar los aspectos positivos y negativos de una institución educativa, es decir aquellos aspectos que favorecen o limitan el logro de la misión y la visión institucionales. El análisis FODA es un medio relativamente simple de recolección de datos sobre cómo los miembros de la comunidad educativa perciben lo bueno y lo malo de la institución (Valenzuela, 2004).</p> <p>Se construye a partir de las necesidades y de un análisis contextual con la participación de los directivos, profesores y padres de familia, de un diagnóstico de las diferentes dimensiones, este permite tener mayor claridad sobre la identidad escolar: quiénes son, a dónde van, qué pretenden; este paso ayuda a determinar qué papel juegan los alumnos, los padres de familia, los docentes y los directivos a partir de ese momento se plantean los objetivos que se van a cubrir y se define el estilo de gestión y de organización del centro escolar, para ello es importante tener claro con que recursos se cuenta: humanos, materiales, financieros (Paredes, 1996; Cermeño, 1999 y Antúnez, 2000).</p>

Categoría	Información	Condensación/Codificación	Interpretación
D I F U S I Ó N	<p>¿Conoce el PEI de esta institución? <i>En términos generales sí, en términos particulares no porque es un documento administrativo de aproximadamente 60-70 hojas que se da a conocer en resumen en las jornadas de planeación.</i></p> <p>¿Los alumnos y padres de familia conocen el PEI? <i>No, porque es un documento administrativo que tiene únicamente el director.</i></p> <p>¿De qué manera se difunde el proyecto? <i>A los profesores se nos difunde durante las jornadas de planeación a través de una presentación en power point y se nos da una copia de la presentación, pero en general no es un proyecto que se socialice a nivel estudiantil, hacen falta mecanismos de difusión más eficientes en donde se explique la misión, la visión y los objetivos de la institución hacia la comunidad educativa.</i></p> <p>¿De qué manera considera que el proyecto responde a las necesidades de los directivos, profesores y alumnos? <i>Es un documento elaborado de manera empírica, como requisito administrativo, entonces es difícil que se lleve a la práctica porque no está sustentado en las necesidades reales de la comunidad educativa.</i></p> <p>¿Cuál es su opinión sobre la forma de difusión del PEI? <i>Hace falta difundirlo, es decir hace falta buscar mecanismos de difusión porque realmente no los hay, el PEI dentro de esta institución no se difunde.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Hacen falta mecanismos de difusión del PEI. - Se puede considerar que el PEI no se difunde a la comunidad educativa. - El PEI es conocido a groso modo por los profesores. - Se difunde a través de las jornadas de planeación. 	<p>A partir de las respuestas proporcionadas por los profesores, se puede percibir que el PEI se difunde a través de las jornadas de planeación a las cuales únicamente asisten los docentes, sin embargo, no todos los profesores asisten a las jornadas de planeación al inicio del ciclo escolar o semestre. Se puede percibir desconocimiento por parte de los docentes de dicho documento y tomando en cuenta las respuestas de los docentes esto puede deberse a que hay profesores que no se involucran debido a que consideran que el PEI es un documento de nivel administrativo que solo el director tiene influencia en él.</p> <p>Hace falta crear mecanismos de difusión ya que a partir de la teoría revisada y de lo que se expone en el manual para elaborar el PEI es necesario que la comunidad educativa tenga conocimiento del contenido del PEI.</p>

Entrevistas aplicadas a los alumnos

Anexo 7

Entrevistas aplicadas a los alumnos
(Ejemplo del análisis general de las entrevistas aplicadas a los alumnos)

Categoría	Información	Condensación/Codificación	Interpretación
P A R T I C I P A C I O N	<p>¿Sabes que tu institución cuenta con un PEI? <i>Sí se sabe que existe un proyecto en la institución, pero los alumnos no conocen el contenido de dicho documento.</i></p> <p>¿Te gustaría participar en la elaboración del proyecto? <i>Sí, debido a que los alumnos forman parte esencial dentro de la institución, ya que el PEI va dirigido a la formación de los alumnos, además como participantes directos dentro del proceso enseñanza aprendizaje, pueden externar las necesidades con las que cuenta la institución, además puede permitir que los alumnos conozcan cual es su papel dentro de la institución educativa.</i></p> <p>¿Te parece importante que los alumnos participen en la elaboración del proyecto? <i>Sí porque la escuela está creada para los alumnos por lo que deben estar conscientes del papel que juega la escuela en beneficio de los alumnos y porque como parte de la institución tienen el derecho de externar sus necesidades y aportar ideas para mejorar la institución.</i></p> <p>¿De qué manera consideras que puedes participar en la elaboración del proyecto de tu institución? <i>Aportando ideas para solucionar algunos problemas que se generan dentro de la institución, detectando necesidades, apoyando a los profesores y directivos en las actividades que se realizan en beneficio de la escuela.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Los alumnos no conocen el PEI - Hay poca participación en la elaboración del PEI por parte de los alumnos. - Si es de interés de los alumnos participar en la elaboración del PEI. 	<p>A partir de las respuestas proporcionadas por los alumnos, se puede percibir que aunque no hay mucho conocimiento ni participación en el PEI, lo consideran como un elemento importante dentro de la institución educativa, pues lo perciben como el documento encargado de guiar las actividades que se realizan dentro de la institución.</p> <p>Consideran importante su participación en la difusión y elaboración del proyecto porque son parte importante dentro de la institución debido a que las actividades que se plantean van dirigidos en beneficio de ellos por lo que su contribución en la elaboración de dicho documento puede favorecer el mejoramiento de la institución.</p>

Categoría	Información	Condensación/Codificación	Interpretación
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">DESARROLLO Y ZONIFICACIÓN DE LA INSTITUCIÓN</p>	<p>¿Conoces el PEI de tu institución? <i>Sólo lo que corresponde a la misión y visión de la institución</i></p> <p>¿Cómo conociste el PEI de tu institución? <i>A los jefes de grupo y a los integrantes del consejo estudiantil se les da a conocer en las juntas que el director realiza con estos grupos de apoyo para organizar actividades, por otra parte, la visión y la misión están pintadas en una barda a la entrada de la escuela y a todos los alumnos al ingresar a la preparatoria los orientadores vocacionales se encargan de darles a conocer la misión y la visión de la institución.</i></p> <p>¿Qué opinas de que no conoces el PEI de tu institución? <i>Que es algo hasta cierto punto normal, porque así lo han visto siempre los alumnos y la parte administrativa de la institución y esto puede deberse a que los directivos y profesores no tienen la confianza suficiente del trabajo que realizan los alumnos.</i></p> <p>¿Te gustaría conocer este proyecto? <i>Sería algo interesante porque permitiría que los alumnos no solo conocieran sino que se sentirían involucrados y tomados en cuenta dentro de la institución. Además permitiría saber hasta que punto la escuela está comprometida con lo que dice la visión y la misión y con los alumnos.</i></p> <p>¿Qué opinión tienes del proyecto de tu institución? <i>Hace falta difundirlo y que se lleve a la práctica, porque al no tener mucho conocimiento de la existencia del documento, se pone en duda la presencia del PEI y del cumplimiento de las metas y objetivos que en él se plantean.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Poco conocimiento por parte de los alumnos del PEI. • Los jefes de grupo y los miembros del consejo estudiantil tienen mayor conocimiento del PEI. • Mecanismos de difusión del PEI a los alumnos: <ul style="list-style-type: none"> – Juntas con jefes de grupo y miembros del consejo estudiantil. – Exposición de la visión y la misión en la barda de la escuela – Por medio de los orientadores vocacionales. • El desconocimiento de los alumnos del PEI es normal. • Pocas relaciones de confianza entre directivos, docentes y alumnos para la elaboración del PEI. 	<p>A partir de las repuestas proporcionadas por los alumnos se puede apreciar que hay poco conocimiento del PEI, hacen falta mecanismos de difusión que involucren a los alumnos, se puede apreciar que a los alumnos realmente no les afecta el no conocer el PEI ya que consideran que es normal este desconocimiento debido a que es un documento administrativo, aunque están interesados en conocerlo; también se debe reconocer que indirectamente se han empleado mecanismos de difusión del PEI a los alumnos, prueba de ello es el exponer la visión y la misión en una barda de la institución y la participación de los orientadores vocacionales en la exposición de los mismos.</p>