



Proyecto Educativo de Centro

**Quiénes
Somos**

**A dónde
vamos**

**Qué
problemas
tenemos**

**Qué
haremos**



**TODOS JUNTOS TRABAJANDO
POR LA ESCUELA QUE
QUEREMOS**

Una propuesta global y colectiva de actuación a largo plazo, en cuya elaboración participan todos los miembros de la comunidad educativa escolar





Salvador A. Rodríguez G.

Ministro de Educación

Mirna V. de Crespo

Viceministra de Académica

José Pío Castellero

Viceministro Administrativo

Dimas Castillo Tristán

Director Nacional de Planeamiento Educativo



PLANIFICADORES NACIONALES

Osiris M. Guerra A.

Coordinadora del Subcomponente PEC

Carlos Menotti

José Luis Chung

Diógenes Medianero

Agustín González

Isabel Escala

Rodolfo Hing

Víctor Álvarez

José Samaniego

INDICE

Aspectos introductorios	5
La Comunidad Educativa y su participación en la gestión escolar	7
Concepto del PEC	10
Procedimiento para la elaboración del PEC	12
Análisis de Contexto	15
La Visión	16
La Misión	20
Los Valores	23
Análisis de problemas	24
Alternativas y soluciones	26
Plan de Acción Anual	27
Seguimiento y Evaluación	30
Anexos	35
Bibliografía.....	39

Aspectos Introdutorios

El marco puramente teórico sobre la organización de los centros escolares, ya sean públicos o privados, establece que el Proyecto Educativo (PEC) tiene como finalidad contribuir en la organización y gestión del cumplimiento de los principios educativos que han de presidir las actividades educativas del nivel local.

El consabido carácter teórico del PEC ya plantea las primeras dudas a la Comunidad Educativa, sobre: ¿es importante hacerlo?, ¿para qué sirve reflejar en un papel lo que después será muy complicado llevar a la práctica?, ¿se trata sólo de un trámite 'burocrático' que la administración educativa exige? Muchas veces se convierten en una faena pesada, pues se sale de la práctica habitual del profesorado, más centrado en su tarea diaria con los alumnos que en redactar una serie de normas e intenciones educativas.

Se debe tener presente que la actividad educativa ha de estar caracterizada por un determinado grado de intencionalidad, una serie de objetivos por cumplir y, ¿qué mejor manera de conseguirlos que planeando, sistematizando un esfuerzo conjunto? Probablemente nos costará su elaboración y redacción, pero hemos de lograr que todo ese conjunto de intenciones queden refrendadas por escrito.

No olvidemos que en la palabra 'proyecto' se esconde el verdadero dilema. No se trata de documentos que se hacen una sola vez y basta. No se les denominaría de esa manera si incorporaran la idea de 'estar acabados'; más bien al contrario, son anotaciones en continua revisión, como la propia escuela, como la propia sociedad, en definitiva, como la propia educación. Habrá por tanto que buscar dentro de los mismos unos mecanismos que faciliten su ejecución pero también su proceso de revisión y actualización.

La organización y gestión de un centro educativo es muy difícil y compleja, sobre todo por la cantidad de elementos diversos y distintos que intervienen en ella. Podemos destacar, entre otros:

- a) Dispone de una estructura compleja con dos niveles - organización formal e informal - bastantes veces encontrados.
- b) Las relaciones personales son muy variables y dependen de muchos factores, alguno de ellos de difícil control.
- c) El entorno influye en el centro a través de colectivos muy diversos (padres, directivos, alumnos, etc...) y con intereses muchas veces contrapuestos, lo que origina una cultura poco uniforme y estable.

- d) Los canales de comunicación y sistemas de coordinación están basados en condicionantes informales.
- e) Los mecanismos de autoridad no permiten el control estricto que otra organización de tipo empresarial posibilita.
- f) El grado de autonomía personal de cada profesor tiende hacia el aislamiento en sus aulas.
- g) Aunque el objetivo general que la sociedad asigna a los centros educativos es claro, lo que después espera cada colectivo de la escuela es más bien distinto, lo que ocasiona una ambigüedad en sus metas ciertamente preocupante.
- h) No existe un sistema de aprendizaje que se pueda considerar "óptimo" por la gran cantidad de variables internas y externas que influyen en él, aunque se puede afirmar que se ha optado por una perspectiva constructivista.

Así pues, si la gestión de un centro es difícil y compleja es necesario disponer de unos instrumentos que faciliten y racionalicen dicha gestión, con el fin de, entre otros aspectos, :

- * conformar una escuela con unos principios claros y diferenciadores, que le confieran un estilo propio..
- * lograr una mayor coordinación y unificación de criterios, evitando las clases-islas.
- * mejorar la comunicación en el centro
- * plantear una planificación que evite la habitual improvisación e incertidumbre.
- * conseguir una mejor y más racional participación de todos los miembros de la Comunidad escolar.
- * controlar lo incontrolable y formalizar lo informal.
- * abrirse hacia el exterior, hacia el entorno.

Hay que tener en cuenta que en la disposición legal que establece la Ley 47 Orgánica de Educación, modificada por la Ley 50 de noviembre del año 2003, se especifica que el Proyecto Educativo de Centro, deberá ser elaborado por todos los centros educativos oficiales del país.

PARTICIPACIÓN DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA EN LA GESTIÓN ESCOLAR

El ministerio de Educación pretende que a través de las modalidades de administración escolar local, la gestión educativa esté en manos de todos los miembros de la comunidad educativa para que dicha gestión sea pertinente y responda a sus necesidades, problemas e intereses de su entorno.

Para un mejor desarrollo de este proceso., debemos tener presente que la gestión educativa es definida como “conjunto de acciones sistemáticas que son debidamente coordinadas e integradas en forma democrática por la Comunidad Educativa, y que contemplan los ámbitos pedagógicos, curricular, administrativos, organizativos y comunitarios, que tienen como objetivo el aprendizaje efectivo de los estudiantes, que acuden al centro educativo”.

El Centro Educativo organiza la participación, la gestión y el Proyecto Educativo de Centro, bajo el criterio de responsabilidad compartida.



LA COMUNIDAD EDUCATIVA ES LA ENCARGADA DE ELABORAR EL PEC

INTEGRANTES

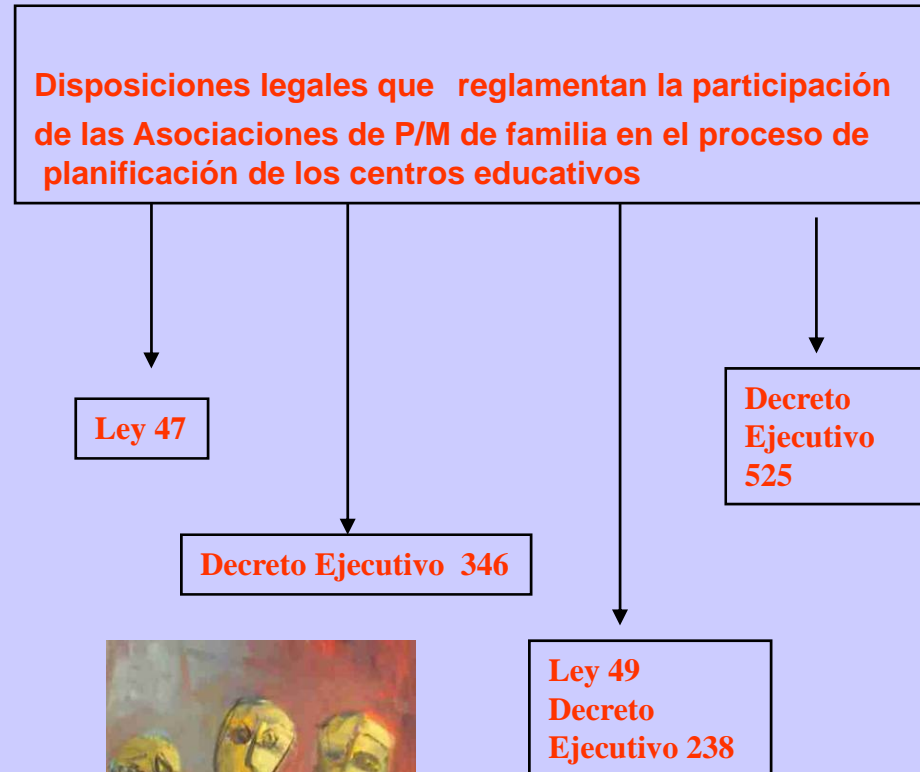
DIRECTOR

REPRESENTANTE DE LOS DOCENTES

PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN DE PADRES Y MADRES DE FAMILIA

REPRESENTANTE DE LA SOCIEDAD CIVIL

DOS ESTUDIANTES



Niveles de participación de la CEE

Los miembros de la CEE, participarán en este proceso de forma diferenciada, dependiendo del nivel de involucramiento que se tenga en los distintos ámbitos de la gestión educativa, Así tendremos diferentes niveles:

- **Nivel Informativo.** Es el nivel más elemental y básico de participación. Consiste en distribuir información sobre las distintas responsabilidades de los miembros de la CEE en la elaboración, desarrollo y ejecución del PEC, así como de los diversos procedimientos administrativos a seguir en el Centro Escolar, Calendario de actividades, etc.
- **Nivel Colaborativo.** Es indispensable tener en cuenta que la participación de la CEE, es Voluntaria, no es objeto de remuneración económica, por lo que la misma es brindada en el tiempo disponible de cada miembro.
- **Nivel de consulta;** En este nivel participan todos los miembros de la CEE, por lo general mediante la forma de Asamblea, en el mismo, se determinan los diversos problemas o necesidades que aquejan al centro educativo.
- **Nivel de Toma de decisiones:** En este punto los participantes deberán tomar decisiones en forma democrática sobre los pasos a seguir para la solución de la problemática del centro educativo y su entorno.
- **Nivel de seguimiento y evaluación:** Para participar en este nivel se requiere un amplio conocimiento de los objetivos y metas que persigue el centro educativo. Involucra aspectos de rendición clara de las cuentas, en forma oportuna y transparente.



CONCEPTO DEL PEC

En cualquier organización es esencial plantearse al principio qué es lo que se quiere conseguir, ya que se han unido una serie de personas para trabajar juntas en busca de objetivos concretos. En las organizaciones educativas esos objetivos, esas metas suelen estar implícitas concretándose pocas veces en documentos consensuados y admitidos por todos. En esa línea va el Proyecto Educativo, para formalizar y concretar aquellas intenciones de los distintos grupos que componen la comunidad escolar, dotar de una identidad diferenciada al centro, y plantear aquellos valores y principios que asume esa comunidad. Lo que antes se consideraba como algo posible e interesante, ahora se convierte en algo obligatorio para todos los centros en la línea de "proporcionar un marco global a la Institución escolar que permita la actuación coordinada y eficaz del equipo docente".



PROYECTO EDUCATIVO DE CENTRO



Ha de ser del consenso y convergencia de todos los miembros de la comunidad escolar.

CARACTERÍSTICAS



Se debe elaborar en Equipo

Es un documento propio, singular de cada centro, enmarcado en su contexto específico..No puede haber dos PROYECTOS EDUCATIVOS iguales.

Tiene que ser breve y de fácil manejo

Procedimiento para la elaboración del PEC

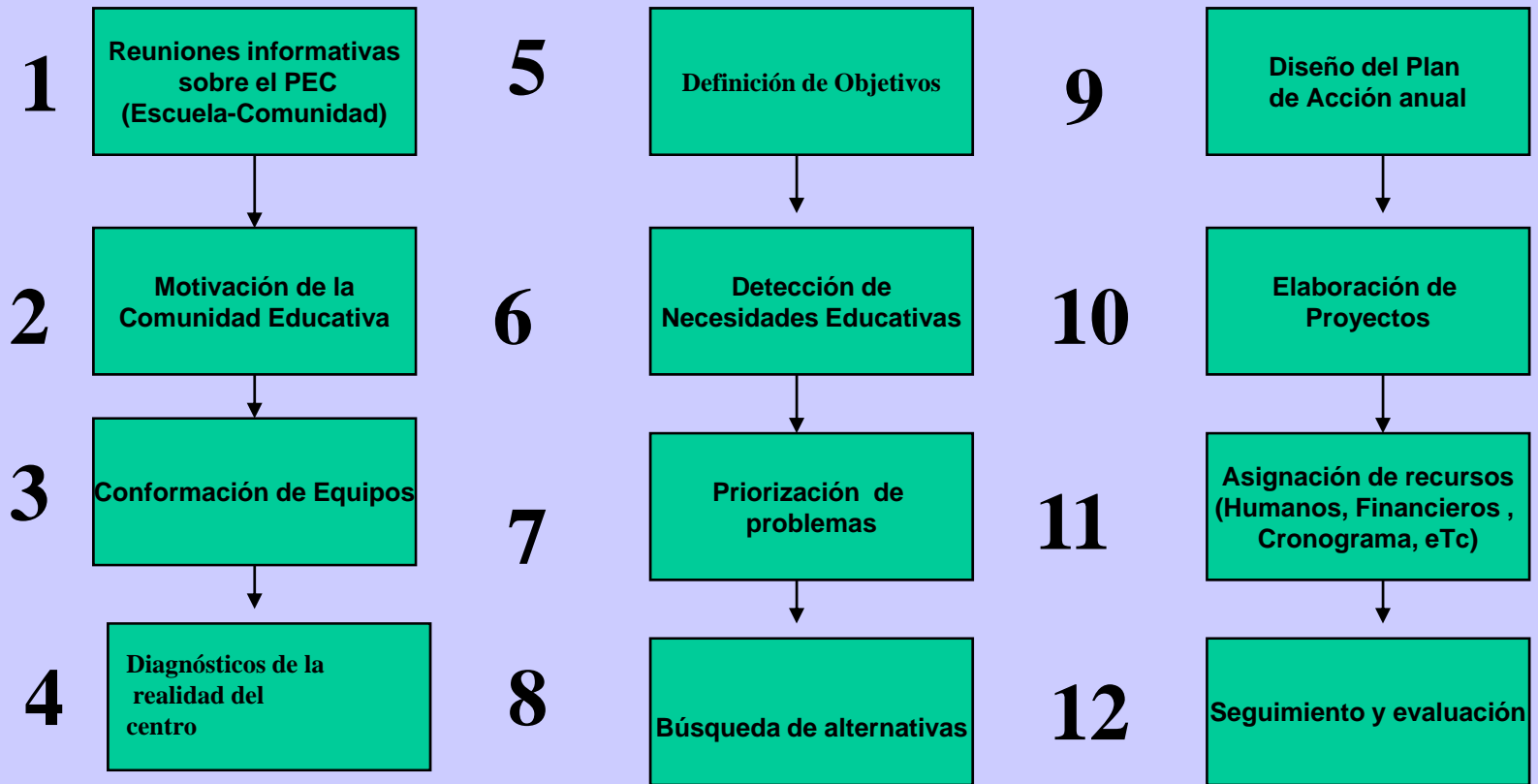
Para la elaboración, implementación y evaluación del PEC, es necesario contar con las siguientes condiciones:

- **Comunidad Educativa debidamente informada y motivada a participar**
- **Contar con una identificación de los elementos significativos de la realidad del entorno del centro educativo, con una visión integral y objetiva.**
- **Es importante que los miembros de la CEE desarrollen una visión estratégica compartida sobre las acciones a seguir.**
- **Se establezca un mecanismo de seguimiento y evaluación permanente**
- **Se identifiquen y designen los recursos posibles y necesarios para los diversos proyectos.**
- **Se asignen responsabilidades y tiempos de ejecución**
- **Se genere en la Comunidad Educativa, una actitud positiva hacia los cambios**



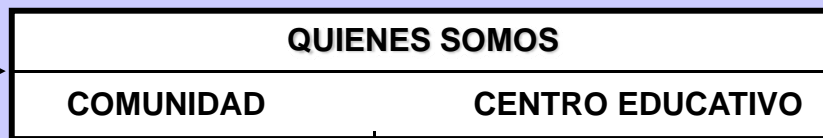
EI PEC ESTABLECE LAS PAUTAS QUE ORIENTAN LA GESTIÓN EDUCATIVA, ADMINISTRATIVA DE FORMA QUE LA IMPROVISACIÓN NO SE CONVIERTA EN UNA PRÁCTICA RUTINARIA.

Pasos a seguir en la elaboración del PEC



Fases del PEC con la participación de la CEE

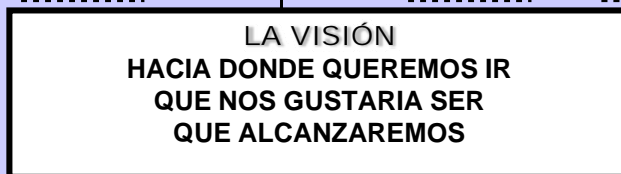
Se identifican Fortalezas y Debilidades.



Fase Diagnóstica

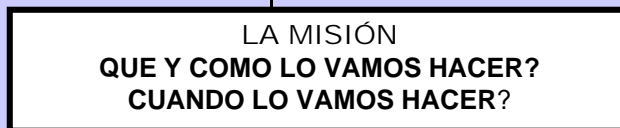


Visión representa lo que nos atrevemos a soñar; debe ser ambiciosa, pero alcanzable. Debe ser el horizonte del Centro.



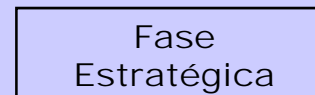
Fase Pronostica

La Misión es el medio, el vehículo para alcanzar la visión, se establecen estrategias y objetivos.



Valores

El Equipo de Planificación enlistaría todo lo que se considera problemas del Centro. (Internos o Externos)



ARBOL DE PROBLEMAS

Se identifican, posibles causas Y EFECTOS DEL PROBLEMA CENTRAL .

EFFECTOS

PROBLEMA CENTRAL

CAUSAS

OBJETIVO GENERAL

OBJETIVOS ESPECIFICOS

PLAN DE ACCION

Fase de Ejecución

PROYECTO N°1

Análisis de Contexto

En el análisis de contexto se considera la parte externa al centro educativo (fuera del dominio o centro de la escuela) y la parte interna (todo lo que está al control del Centro)

- Descripción Física
 1. Localización.
 - Situación medioambiental.
 - Fuentes económicas que apoyan el centro
 2. Características de la población
 - Tipo de población. Nivel económico. Nivel cultural.
 3. Infraestructura del Centro
 - Número de espacios. Equipamiento e instalaciones.
 4. Características de las Familias y el Alumnado
 - Número de miembros. Profesión de los padres.
 - Nivel económico y tipo de vivienda.
 - Valores y hábitos familiares.
 - Relación de la familia con el centro. Número de alumnos.
 5. Características del profesorado
 - Número de profesores. Situación Laboral.
 - Antigüedad en el Centro. Formación
 - Estabilidad del Equipo Docente. Actitudes y valores.
 - 6 . Características del Personal de Apoyo
 - Número de personas. Situación y dependencia laboral.
 - Antigüedad en el centro.

Queremos un Proyecto elaborado por toda la comunidad educativa escolar



La Visión – Hacia dónde se quiere llegar

La visión es una imagen o descripción de
Cómo queremos que sea nuestra organización, - nuestra escuela - en un período determinado (10 años).
Debe ser clara
Debe ser sincera, honesta; representa lo que realmente queremos ser, no lo que queremos parecer.
Debe ser retadora, motivadora, proponiendo una realidad futura, espléndida pero alcanzable.
Debe ser sentida por toda la comunidad educativa.



Todo Centro Educativo debe tener clara y definida su Visión

VISIÓN

Es la imagen de la organización proyectada al futuro, la fuerza motivadora de la acción capaz de cohesionar a un grupo.

¿A cuáles interrogantes responde?

En un modelo de gestión, el componente 'visión' responde a la interrogante: ¿hacia dónde vamos?, o dicho en otros términos, ¿cuál escuela queremos crear?

Para responder a esta interrogante el punto de partida es la demanda del beneficiario, sus necesidades específicas que son atendidas por la escuela. Para satisfacer las demandas, la institución escolar ofrece determinados servicios o productos y se organiza para generarlos.

Para esto debemos definir cuáles son las destrezas, conocimiento, hábitos, valores, etc., que los niños aprenden en la escuela.

La cultura organizacional es el vehículo o medio para transmitir la visión compartida. Por eso, el proceso de formulación de la visión es una reflexión y evaluación en tomo a las siguientes interrogantes:

- ¿Quiénes son los beneficiarios?
- ¿Cuáles son sus necesidades?
- ¿Qué productos le ofrecemos?
- ¿Cuáles valores agregados producimos?
- ¿Cuáles son nuestros valores compartidos?



Visión

Cuáles son sus características?

- - La visión es dinámica, puesto que al alcanzarse una visión, deben surgir otras imágenes que orienten la acción, redefiniéndola,,dándole nuevos contenidos.
- Expresa la aspiración y el deseo de los miembros de una organización. La motivación más importante a participar o a mantenerse trabajando en una escuela es la contribución personal a una tarea que se considera importante.
- Genera compromiso de los participantes con su logro. Los miembros de una escuela que comparten una visión se comprometen con los resultados que se obtienen de cada tarea. La participación va mas allá del acatamiento administrativo de exigencias o metas fijadas externamente.
- Es fácilmente comprensible por todos. La visión debe ser sencilla, con un contenido tangible y comprensible por todos los involucrados, incluyendo a los beneficiarios.
- Se define en relación a la satisfacción de las necesidades de los beneficiarios. La pertinencia del servicio define la eficacia de la escuela, su impacto en la formación de los niños, en las familias y en la sociedad.
- Debe ser comunicada y compartida para que tenga impacto. Para que sea legítima y aceptada, su comunicación tiene que ser incesante.

¿Cómo se origina? La fuente inspiradora de la visión puede ser múltiple: la comparación con otras escuelas exitosas, el deseo de cambio, las aspiraciones de los miembros de la organización, las ideas de grandes pensadores, *la evaluación de la organización*, las tradiciones.

- Del pasado se pueden revisar los logros, las contribuciones, las insatisfacciones de los miembros y los beneficiarios.
- Del presente hay que estimar los recursos organizacionales, humanos y materiales; las oportunidades.
- Del futuro se pueden explorar las tendencias, los escenarios, las políticas de largo plazo.

¿Cuáles son sus requisitos? Para que una visión genere compromisos debe ser compartida por un grupo. Más importante que la creación o formulación de una visión es el proceso por el cual los miembros de la escuela llegan a identificarse y comprometerse con ella.

- Generalmente se atribuye a los líderes la capacidad para generar visiones, sin embargo el origen puede ser un producto participativo de la indagación de todo un grupo.

¿Cuáles son sus beneficios?

La visión compartida favorece el aprendizaje en equipo. Por eso hay que resaltar los intereses comunes, fomentar y formar a los participantes en el trabajo en equipo como una forma de potenciar el aprendizaje y avanzar en términos colectivos.

- Se obtiene conciencia significativa del objetivo de la escuela. Más allá de las tareas cotidianas, hay que resaltar los resultados que se obtienen y su contribución a un objetivo de consenso.
- Establece un marco de referencia concreto en la direccionalidad de las acciones. La visión sugiere medidas que sean eficaces para la escuela y sus miembros. En una organización es imposible normar con anticipación todo el comportamiento, tiene mucho más sentido la orientación positiva de los objetivos generales.
- Motiva la innovación y los cambios necesarios para lograr el objetivo.. Sí los objetivos están claros y son explícitos, los resultados de cada acción se evalúan por su contribución a su logro.
- Despierta la capacidad intelectual de los participantes. El diálogo, la confrontación de las visiones personales, la evaluación colectiva, el trabajo en equipo, es un estímulo a la creatividad, iniciativa, formación o dominio personal.
- ¿Cómo construimos una visión compartida?
- Fomentando las visiones personales. El desarrollo de visiones personales fortalece la organización, porque despierta el interés individual y la creatividad en relación al futuro.
- Indagando sobre las visiones personales y la pertinencia de la visión actual. Si se quiere conocer las visiones personales, los puntos de acuerdo, los intereses comunes, es necesario realizar encuentros o eventos que permitan la expresión individual y el trabajo reflexivo en equipo acerca de las tareas futuras. Asimismo es importante fomentar la participación y la consulta con los beneficiarios.
- Comunicando la visión. Para lograr la identificación y el compromiso con la visión de la escuela que queremos hay que transmitirla por todos los medios posibles, diálogos personales, carteleros, folletos, periódico escolar, radio, etc.
- Para ello los responsables de conducir el proceso deben desarrollar una estrategia comunicacional y evaluar permanentemente su impacto positivo.
- Es tarea de los líderes la comunicación permanente de la visión. Lo que hacen los líderes generalmente es prestar atención a lo que ocurre en la organización, visualizar las consecuencias a futuro, fijar una dirección y concentrar la atención de todos los miembros en el nuevo rumbo.

LA MISIÓN

La Misión de cualquier organización debe responder a las siguientes preguntas:

- ¿A quién servimos? –Demanda
- ¿Qué hacemos para servirles – Oferta
- ¿Cómo les servimos? ¿Qué habilidades Tenemos? ¿Por qué nos escogen?



La Misión de la Escuela

Una vez que se ha definido la visión para la escuela con el concurso de los diferentes actores, es importante que, de la misma forma, el centro escolar pueda determinar cuál debe ser la misión que orientará sus acciones día con día, entendida como la razón fundamental para la cual existe la escuela, es decir, el fin último para el cual está llamada la institución.

- **Aunque se debe tener en cuenta que existen políticas y normativas sobre el papel que debe desempeñar la escuela en nuestra sociedad, no debemos perder de vista que cada centro escolar es único, *singular*, y se encuentra ante retos y contextos comunitarios y escolares específicos. Es decir, además de contar con la misión que tradicionalmente se le ha asignado a la escuela como institución social, es importante que cada una de ellas tenga *preciso el compromiso que asume en su realidad concreta*. Así, aunada a la misión general para todas las escuelas de educación básica del país, se propone generar la *Misión de nuestra escuela*, misma que deberá plantearse en consonancia con los planteamientos ya descritos.**

Concepciones, importancia y beneficios

- **Si la Visión es como el faro que va indicando el horizonte hacia donde queremos dirigirnos, la Misión es el compromiso que se asume en el diario acontecer; de ahí que tanto la visión como la misión deben encontrarse en absoluta armonía y coherencia. En la misión, entonces, se declara el ser y hacer esencial de nuestra escuela que nos permita conducirnos rumbo a la visión que hemos definido.**
- **La misión ayuda a no perdernos en el camino. Dado que en ella se sintetiza el quehacer de la escuela, su clara definición nos permite valorar la pertinencia de las actividades que estamos desarrollando en el seno de la escuela. De hecho, de la misión se deben desprender todas las demás funciones, planes, objetivos y estrategias. En síntesis, la misión es una declaración del compromiso que asume la escuela ante la comunidad en la que se encuentra inserta, es una expresión de sentido, una *idea-fuerza* que integra los esfuerzos de todos y cada uno de los que participan en la construcción de la cultura escolar.**

La Misión

Cuestionamientos a los que responde

Para construir la misión, se puede reflexionar en torno a las siguientes interrogantes, presentadas en dos bloques: en el primero se plantean las preguntas relacionadas con la escuela en general y en el segundo, las que se orientan a nuestra escuela:

Preguntas generales

- **¿Cuál es la razón fundamental de nuestra existencia como escuela?**
- **¿Qué se pretende lograr, finalmente?**
- **¿Qué tipo de personas desea formar nuestra escuela?**

Preguntas particulares

- **¿Qué necesidades satisface?**
- **¿Quiénes son los beneficiarios?**
- **¿Cuál es el propósito para el cual fue creada la escuela?**
- **¿Cuál es el sentido de nuestra labor cotidiana?**
- **¿A qué nos vamos a comprometer?**
- **¿Qué distingue a esta escuela de las demás?**
- **Las respuestas a estos cuestionamientos se constituirán como el insumo básico para redactar el texto de la misión de la escuela.**



Los Valores

¿cuáles son los valores que normarán y guiarán la actuación de todos los participantes en el proceso de lograr la visión?

Son los principios o creencias sobre los cuales debe fundarse toda acción o actividad de una empresa (la escuela es una empresa de Rentabilidad social), para lograr su misión y alcanzar su visión

RESPONSABILIDAD

EQUIDAD

HONESTIDAD

CONVIVENCIA



ANÁLISIS DE PROBLEMAS

UN PROBLEMA ES UNA SITUACIÓN NEGATIVA Y PERMANENTE QUE DESEAMOS CORREGIR.

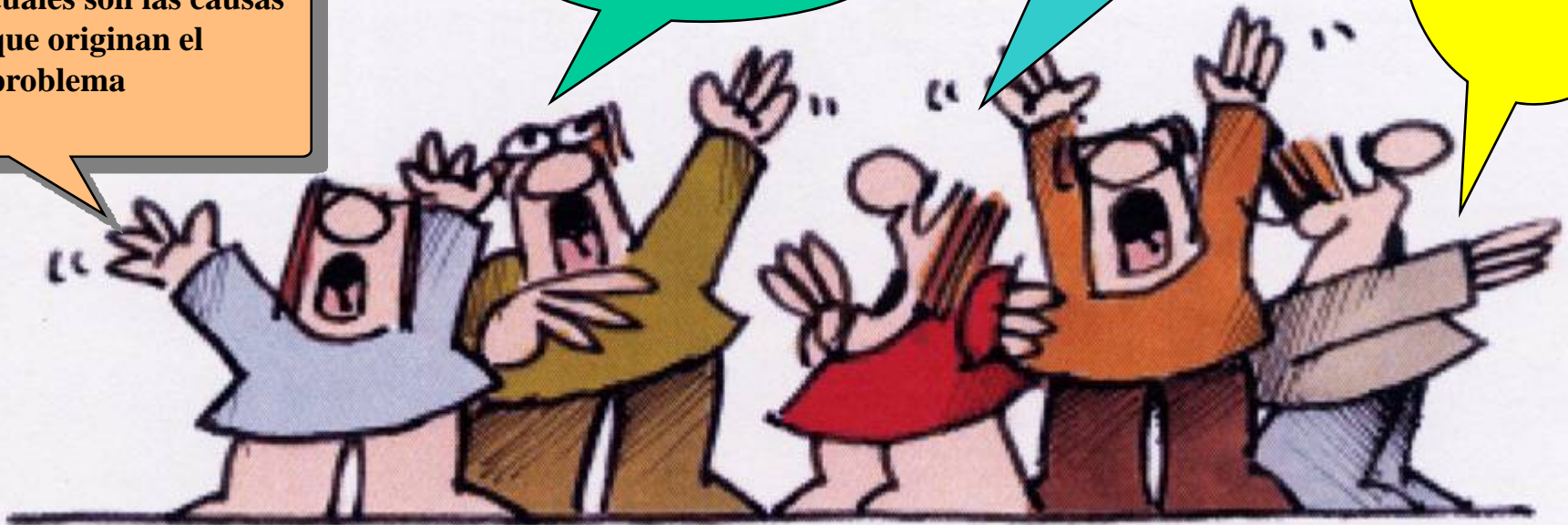
Los miembros de la CEE, expondrán Los problemas que piensan, existen en El CE; en consenso se le otorgará un Nivel de prioridad. Solamente nos concentraremos en los de mayor prioridad (dos o tres primeros)

Debemos conocer cuáles son las causas que originan el problema

Lo pedagógico es lo prioritario

Debemos saber los efectos de este problema

Es una decisión de consenso



¿Cómo lo hacemos?



1. Listado de situaciones problemáticas
2. Discusión y análisis de las mismas
3. Asignación de prioridades (consenso)

Alternativas y Soluciones



Por lo general un problema tiene varias causas de modo que un solo objetivo general puede tener varios objetivos específicos y en consecuencia varias metas y actividades que realizar. Cumplirlos todos puede ser costoso por lo que por la comunidad educativa escolar debe evaluar la situación en función de los recursos y tiempo disponible, así como del impacto a lograr.

Al final se seleccionarán los objetivos específicos que se consideren más convenientes posponiendo los restantes. En este punto la comunidad educativa escolar está en capacidad de decidir si procede a analizar el siguiente problema central (ver lista de prioridades).

PLAN DE ACCIÓN ANUAL

ES EL CONJUNTO DE ACCIONES QUE SE REALIZARÁN PARA LOGRAR LA SOLUCIÓN DEL PROBLEMA



ORIENTACIONES PARA ELABORAR EL PLAN DE ACCIÓN ANUAL

El Plan de Acción Anual es la concreción del PEC, es planificación operativa a corto plazo (un año), estableciendo prioridades para ese período. Este Plan de Acción contiene un conjunto de acciones o actividades organizadas y cronogramadas que la comunidad educativa escolar debe realizar para lograr los objetivos propuestos en un período anual de trabajo

Es importante elaborarlo y desarrollarlo, puesto que contribuye a conducir la labor que se ha propuesto la CEE, orientando a la organización y administración escolar sobre los pasos a seguir para la consecución de los objetivos y acciones programadas para un año.

El Plan de Acción Anual, cómo parte del Proyecto Educativo de Centro, se debe elaborar una vez se culmina el año lectivo, de forma tal que para el inicio del próximo período lectivo, se cuente con la planificación de las actividades que se llevarán a cabo en el año y se den a conocer a todos los miembros de la Comunidad Educativa Escolar, las responsabilidades que se les ha asignado según el rol que desempeñan.

A continuación algunos elementos que se deben considerar al momento de elabora el PAA:

- **Se debe partir de las necesidades priorizadas recogidas en el diagnóstico del Centro Escolar.**
- **¿Qué deseamos lograr este año? Objetivos y metas propuestas**
- **¿Cómo se va a lograr? Son las actividades o acciones que responden a las metas propuestas**
- **¿Qué recurso se requieren? Personales, materiales y financieros.**
- **¿Quiénes lo van a realizar? Designación de responsables.**
- **¿Cuándo se va hacer? Tiempo, realización, se establece un cronograma**
- **¿Cómo verificamos los logros? Se aplica un sistema de evaluación**

SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PEC

Una vez elaborado el PEC, éste pasa a ser un documento de gestión del centro educativo. Dado que se constituye en una herramienta de planificación estratégica.

El seguimiento y evaluación del mismo, se medirá en función de si los resultados que se esperan alcanzar van progresando de acuerdo a los recursos previamente estimados y si los logros apuntan a la Visión, Misión y Objetivos establecidos por la Comunidad Educativa Escolar.

Establecer mecanismos de seguimiento y evaluación permitirá actuar con rapidez en caso de que nos apartemos de las metas, incorporando estrategias para obtener los resultados esperados. Con ello se pueden detectar y corregir errores y potenciar los aciertos.

En el proceso de evaluación es importante tener en cuenta hasta dónde se cumplieron los objetivos y resultados esperados y si estos resultados han sido totales o parciales de acuerdo con lo planificado.

Al final de este proceso de evaluación se debe elaborar un informe en el cual se exponga el nivel de avance de cada uno de los proyectos planteados en el Plan de Acción Anual, las conclusiones, propuestas y recomendaciones del Equipo Evaluador, de forma tal que esta información sea el insumo para la elaboración del próximo PEC.

Recordemos que:

En todo centro educativo existen

Los Riesgos potenciales...

- Campo de Batalla
- Falta de Visión - Egoísmo



- Confusión de Roles
- Falsas Expectativas



Con la participación de toda la CEE

Los Beneficios potenciales...

- Diálogo y Participación
- Mirada amplia enriquecida



- Metas Comunes



- Responsabilidad Social



Sabemos que conducir una transformación es mucho más difícil que administrar un modelo existente.

Ser capaces de producir un cambio, generar las condiciones para, implica:

.... ser capaces de mover esas cosas que hará que la Escuela se sienta mejor cambiando

... que nosotros como docentes, como padres, como comunidad educativa en general, nos sintamos contenidos en un proceso de transformación, entendiendo hacia dónde vamos

... que nos gratifiquemos de ello

... que nos divierta más hacer las cosas diferentes que seguir haciendo lo mismo de siempre

...que podamos manejar el conflicto desde una posición superadora, resiliente....

Elaborado en la Dirección Nacional de
Planeamiento Educativo

Por el personal técnico responsable del
Subcomponente Proyecto Educativo de
Centro, con el financiamiento del Proyecto
de Desarrollo Educativo

Junio de 2007

Anexos

SUGERENCIAS METODOLÓGICAS

1. Conformación y establecimiento de la CEE – Es importante apoyarse en los documentos legales que rigen el Sistema Educativo y a las Comunidades Educativas.
2. Elaboración del PEC – Verifique en los archivos si existe un Proyecto Educativo de años anteriores – puede ser de utilidad en la determinación de la ruta a seguir.
3. Motivación de la Comunidad Educativa Escolar. Se debe brindar toda la información que se posea sobre la importancia del PEC y su utilización – De ser necesario solicitar apoyo a los Técnicos de Planificación Regional y Nacional.
4. Conformación de Equipos de Trabajo – Esta labor no atañe solamente al Centro Educativo. Deben conformarse equipos dinamizadores, que apoyen el desarrollo de las actividades.
5. Para la detección de la problemática del centro, apóyese en la técnica “lluvia de ideas”.
6. En la elaboración de la Visión, Misión e Ideario del Centro, realice consultas con la Comunidad Educativa.

Propuesta de matriz para iniciar la evaluación

Plan de Evaluación			
Objetivo ¿Qué?	Fuentes de información ¿Dónde?	Responsable ¿Quién?	Cronograma ¿cuándo?

- **Identificación del Centro Educativo**
- **Análisis de contexto**
- **Visión**
- **Misión**
- **Valores**
- **Análisis de Problemas**
- **Posibles Alternativas**
- **Plan de Acción Anual**
- **Evaluación**

Este contenido puede ser modificado según lo estime la CEE.

BIBLIOGRAFÍA

1. **Conceptualización del Proyecto Educativo de Centro. Arq. Carlos E. Menotti. Panamá, Rep. de Panamá. Enero de 2005.**
2. **El Proyecto Educativo Institucional como herramienta de transformación de la vida escolar. Santiago de Chile: LOM Ediciones. Año 2000.**
3. **Guía para la elaboración del Proyecto Educativo de Centro. Licda. Osiris M. Guerra A. Panamá, Rep. De Panamá. 2004.**
4. **Proyecto Educativo de Centro – Guía para el Facilitador. Arq. José M. Donado. Julio de 2006.**
5. **Proyecto Educativo Institucional. En camino hacia la calidad educativa. Ministerio de Educación de la República de El Salvador. Agosto de 2002.**
6. **Ley 47 Orgánica de Educación.**