



**MINISTERIO**  
**de EDUCACIÓN**  
REPÚBLICA DE CUBA



# Pedagogía 2021

TÍTULO: EL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL EN EL CONTEXTO DE LAS ESCUELAS PEDAGÓGICAS.

AUTORA: M.Sc. Yanelis Pineda Vargas.  
MS. C Delver Almaguer Batista

## FICHA TÉCNICA

**Nombre y apellidos:** Yanelis Pineda Vargas.

**Centro de trabajo:** Escuela Pedagógica: “7 de Diciembre”. Mayarí. Holguín.

**Cargo que desempeña:** Subdirectora Docente.

**Correo electrónico:** yanelispineda@ ho.rimed .cu.

**Proyecto de investigación en el que obtuvo los resultados que presenta: -**

**Simposio al que tributa el trabajo:** Primaria.

### RESUMEN

El III Perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación, propone cambios que se ajustan al desarrollo cubano actual y a la búsqueda de mecanismos de autorregulación del proceso educativo con una mayor participación de los diferentes agentes y agencias, como requiere la sociedad que se construye.

Entre los cambios generales se encuentran las modificaciones de la concepción curricular, de forma novedosa expresada en dos niveles: uno de ellos el currículo institucional que permite una mayor flexibilización y contextualización de las actividades y procesos educativos. Teniendo en cuenta que el Proyecto Educativo Institucional constituye un sistema de acciones que se diseñan a nivel de institución educativa con la implicación de los colectivos laborales, la participación protagónica de los estudiantes y su organización, familias y factores de la comunidad para dar cumplimiento al fin y los objetivos generales del nivel, el grado y la función que le encarga la sociedad, la siguiente propuesta consiste en concebir un Proyecto Educativo Institucional para ser instrumentado en la Escuela Pedagógica: “7 de Diciembre”, de modo que se pueda gestionar de manera más efectiva los diversos procesos en función de asegurar su encargo social.

**PALABRAS CLAVES:** Proyecto Educativo Institucional; Escuelas Pedagógicas.

## **INTRODUCCIÓN**

En la actualidad, con la transformación constante que atraviesa la educación a escala mundial, el acelerado avance científico tecnológico y el impacto de la globalización; se plantean a la educación cubana nuevos desafíos y esta se convierte en factor clave del desarrollo y de sus posibilidades de ocupar un lugar digno en el nuevo siglo.

Los procesos de cambios en las formas de trabajo de las instituciones y modalidades educativas no pueden enmarcarse en un esquema rígido para todos los centros, están influidas y determinadas por las condiciones de cada lugar y posibilidades de los colectivos. En un primer momento de sensibilización y preparación se crea un ambiente favorable al establecimiento de un nuevo estilo de dirección para todos los procesos: flexible, democrático y participativo, la distribución de las tareas y organización de grupos de trabajo, así como la aplicación de instrumentos y técnicas propios de la investigación científica durante la implementación, lo que permitirá consolidar y sistematizar gradualmente los cambios.

Las nuevas formas de trabajo en las instituciones y modalidades educativas sustentadas en la concepción del proyecto educativo institucional con una mayor flexibilización de los estilos de dirección. Los procesos de cambios en las formas de trabajo de las instituciones y modalidades educativas, no pueden enmarcarse en un esquema rígido para todos los centros, están influidas y determinadas por las condiciones de cada lugar y posibilidades de los colectivos. En un primer momento de sensibilización y preparación se crea un ambiente favorable al cambio que movilice a los sujetos hacia la concertación de las acciones de transformación sustentadas en el establecimiento de un nuevo estilo de dirección de todos los procesos: flexible, democrático y participativo, la distribución de tareas y organización de grupos de trabajo, así como la aplicación de instrumentos y técnicas propios de la investigación científica durante la implementación, lo que permitirá consolidar y sistematizar gradualmente los cambios. Entre los cambios en las formas de trabajo se encuentran:

El proceso de construcción de los proyectos supone intercambios y acciones conjuntas en la determinación de problemáticas, aspiraciones y vías de solución; en la planificación, ejecución, toma de decisiones y evaluación del sistema de actividades y relaciones. Del análisis anterior se desprende la importancia que tiene la necesidad de abordar por la vía investigativa el tema de la gestión de los proyectos educativos contextualizados a las

Escuelas Pedagógicas para una conducción más efectiva de los procesos de estas instituciones, considerando el

Diversos autores consultados resumen la experiencia internacional y cubana, se refleja en los trabajos de Rosero (2012), Pérez (2013), Gardey (2015), Tolozano, (2017), Falcón, (2018), Caballero (2012). Se puede afirmar que en estas fuentes consultadas, no se aborda, específicamente, la gestión del Proyecto Educativo Institucional, considerando las particularidades de las escuelas pedagógicas en el contexto cubano.

## **DESARROLLO**

Un proyecto puede ser *“una idea, un plan o un programa. El concepto se emplea para nombrar al conjunto de las acciones que se ejecutan coordinadamente con el objetivo de alcanzar una cierta meta”*. (Pérez, 2013, p.5).

Algunas de las definiciones encontradas sobre proyecto educativo a nivel internacional son las siguientes:

La Escuela de Negocio de Barcelona plantea *“Un proyecto educativo es aquel que persigue objetivos de formación y aprendizaje en un contexto determinado. Como todo proyecto, surge del diagnóstico de una necesidad específica y, por lo general, está ligado al sistema educativo que opere en dicha zona, más allá de si es de carácter público o privado”*. (p.5).

Para el autor chileno Tolozano, (2017) un proyecto educativo *“es aquel que persigue objetivos de formación y aprendizaje en un contexto determinado. Como todo proyecto, surge del diagnóstico de una necesidad específica y, por lo general, está ligado al sistema educativo que opere en dicha zona, más allá de si es de carácter público o privado”*. (p.16).

Gardey (2015), reconoce como proyecto educativo *“al documento de naturaleza pedagógica que elabora la comunidad educativa para definir y enumerar los rasgos que identifican a un centro determinado, formular los objetivos que se desea alcanzar y expresar su estructura funcional y organizativa. se trata de una serie de declaraciones coherentes que persiguen la dirección de un proceso de intervención para lo cual proveen los puntos fundamentales que dan lugar a la acción y la evolución”*. (p.12).

La autora cubana Caballero, (2001) a la que se afilia esta investigadora, define el Proyecto Educativo como *“una propuesta educativa innovadora, construida e implementada con la participación de la comunidad educativa, donde se anticipan e integran determinadas tareas, recursos y tiempos, con vistas a alcanzar resultados y objetivos que contribuyan a los*

*procesos de cambio educativo, potenciando una educación desarrolladora, contextualizada según las necesidades de cada escuela, y en correspondencia con el encargo de la sociedad cubana a la educación”.* (p. 134).

Se encontraron varias propuestas metodológicas de cómo diseñar los proyectos educativos: Falcón (2018), considera que al diseñar un proyecto educativo significa planear un proceso para alcanzar una meta educativa, objetivos de aprendizajes. Esto implica desde la selección del problema surgido en un contexto educativo particular, su tratamiento hasta su presentación del informe. Las etapas que según el autor debe seguir son: análisis de la situación educativa, selección y definición del problema, planificación de las acciones, determinar los recursos materiales y tecnológicos, evaluación y redacción del texto.

Para el Colegio Franklin Delano Roosevelt (2015), el proyecto educativo al ser diseñado debe tener en cuenta como elementos distintivos los siguientes: Identidad, diagnóstico, propuesta pedagógica, propuesta de gestión, viabilidad y sostenibilidad.

Las ideas esenciales sobre el proyecto educativo planteadas en los documentos del perfeccionamiento establecidos por el MINED en Cuba, apuntan a que este modela cómo debe ser la institución educativa para cumplir su misión social; integra todas sus aspiraciones en cuanto a la educación de los educandos y las actividades para lograrlas. Establece lo que se desea lograr, el camino para llevarlo a cabo y posibilita en su consecución un clima democrático, pues se propone hacerlo con un enfoque participativo y articulador de todas las potencialidades de las redes de las instituciones para la organización y ejecución de la labor educativa en la comunidad. Se elabora por el colectivo de educadores, educandos, familia y otros factores de la comunidad, bajo la convocatoria y el estímulo del colectivo docente.

De esta manera, el proyecto educativo considera el establecimiento de nuevas formas de trabajo y a la elaboración de un currículo más flexible, integrado por diversos componentes relacionados entre sí, que atienda a la diversidad y promueva formas de trabajo que aprovechen las mejores experiencias ya establecidas en la propia institución educativa, todo lo cual se logra a través del currículo escolar o institucional, cuyas características fueron antes descritas.

Para la elaboración del currículo escolar se necesita de un diagnóstico del nivel real de entrada de los educandos al pasar a cada año de vida o grado, así como del nivel de

preparación de los educadores, docentes y directivos. Este diagnóstico debe estar dirigido tanto a lo cognitivo como a lo formativo. Se necesita, además, una caracterización de la institución y de su entorno comunitario, a fin de utilizar las potencialidades que ofrece para el mejor desarrollo del proceso educativo, de manera que se posibilite la participación e implicación de los educandos, educadores, familia y comunidad en el diseño del currículo a este nivel. Resulta esencial reconocer las diferencias y las relaciones que se establecen entre el currículo general, el currículo institucional y el proyecto educativo institucional.

El Currículo General es común para todas las instituciones y modalidades educativas. Recoge los componentes principales en que se desarrolla el proceso de formación. Expresa y contiene el fin y los objetivos del nivel, considerados demandas sociales del momento histórico concreto que vive el país, la función social que debe alcanzar la institución, y modalidad educativa, el plan de estudio y los programas de áreas de desarrollo y dimensiones de desarrollo de la personalidad, y asignaturas según sea el nivel, las formas de organización del proceso educativo. Tiene como finalidad la determinación del nivel común que la institución o modalidad educativa debe garantizar a todos los educandos sin distinción.

El Currículo Institucional, contiene el sistema de actividades y de relaciones consideradas por las instituciones y modalidades educativas para contribuir a la formación integral básica que debe tener un egresado de cada nivel. Concreta y contextualiza el currículo general, atendiendo a las condiciones educativas particulares y las potencialidades de la comunidad. Es conformado por la institución educativa a partir de la consulta con todos los factores que influyen en la formación de los educandos. Este propósito se alcanza por medio del Proyecto Educativo Institucional, que es una concepción desarrolladora del proceso. Colectivo de autores del MINED, 2019, p.1.

En el documento base del perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación, el Proyecto Educativo Institucional, (2016) *“se concibe como la estrategia o el sistema de acciones que traza la institución educativa con la implicación de los docentes, estudiantes, las familias y los factores de la comunidad, para dar cumplimiento al fin y los objetivos generales del nivel, en correspondencia con el encargo social”*. (p.51).

Para la elaboración del Proyecto Educativo Institucional se proponen cuatro etapas: creación de las condiciones previas, diseño, ejecución y evaluación. Estas se interrelacionan entre sí. Desde el inicio se debe controlar y evaluar la marcha del propio proceso de planificación y en la medida que se vayan encontrando fallas en la realización se deben tomar decisiones que reorienten el trabajo de proyección.

Se sugieren espacios fundamentales para el desarrollo de estas acciones; dígase: el balance final del curso, la semana de preparación del próximo curso y el inicio del otro curso, sin desestimar todos aquellos que consideren necesario las instituciones o modalidades educativas para elaborar e implementar su Proyecto Educativo Institucional (PEI).

En este mismo documento, se establecen las acciones para la elaboración y desarrollo del Proyecto Educativo Institucional. Son ellas a saber:

- Preparación de los agentes educativos en el fin, los objetivos, el dominio de la concepción y modelo educativo del nivel de que se trate.
- Determinación de los problemas generales, locales e institucionales que afectan a la institución y modalidad educativa.
- Determinación de las potencialidades de la institución y modalidad educativa, de la familia y la comunidad.
- Discusión a nivel de institución, modalidad educativa y de red sobre las vías y métodos para el abordaje de las principales problemáticas.
- Determinación de cómo debe organizarse la búsqueda de las opiniones de los diferentes agentes educativos relacionados con: el funcionamiento efectivo de la institución o modalidad educativa, el cumplimiento de las metas para el año que culmina y el próximo, las insuficiencias y los futuros compromisos. (Se sugiere utilizar comisiones de trabajo integradas por diferentes agentes educativos).
- Valoración de las organizaciones estudiantiles (Aprovechamiento de las asambleas de grupo).
- Establecimiento de compromisos individuales y colectivos para el cumplimiento de las aspiraciones y su responsabilidad en el trabajo futuro.



- Búsqueda de propuestas de acciones y sugerencias para el próximo curso en los Consejos de escuelas, a partir del análisis de los resultados, así como presentación de otros temas de interés para la aprobación preliminar por estos.
- Conformación del convenio colectivo de trabajo laboral y discusión definitiva; el cual debe incluir las vías y formas de control que se seguirán para facilitar su ejecución y regular apropiadamente la gestión de la institución o modalidad educativa.

### **Referentes sobre las escuelas pedagógicas:**

En el curso escolar 2010-2011 se reabren las escuelas pedagógicas con el objetivo de formar a los maestros y educadoras que se necesitan en cada territorio del país para continuar perfeccionando el proceso docente-educativo como vía esencial para garantizar el cumplimiento de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y las Resoluciones aprobadas en el VI Congreso del PCC, referidas a la elevación de la calidad y el rigor en la formación y superación de los docentes.

Las escuelas pedagógicas tienen la misión de formar integralmente los educadores de la primera infancia y las educaciones primaria y especial, con nivel medio superior, que se necesitan en cada territorio del país en correspondencia con las exigencias de la sociedad que se expresan en el perfil del profesional.

El proceso educativo debe conducir el desarrollo de los educandos hacia niveles superiores, de acuerdo con sus potencialidades. La educación implica a la personalidad como un todo en la construcción y desarrollo de conocimientos, habilidades, capacidades; en la logicidad del pensamiento de manera inseparable del cultivo de la sensibilidad y la espiritualidad, del enriquecimiento afectivo en el que se forman los sentimientos, cualidades, valores, convicciones e ideales. Es el proceso activo y de descubrimiento del sentido personal de lo que se aprende, de donde emerge la propia persona como resultado de la actividad, de la comunicación y de la interacción con otras personas.

La formación de los educadores en las escuelas pedagógicas requiere de la interacción de la enseñanza y el aprendizaje con la vida profesional y social. También debe preparar a cada futuro educador y estos, a su vez, a sus educandos para que construyan su proyecto de vida, insertado en el proyecto social y los procedimientos y vías para lograrlo son contenido de estudio de cada especialidad en la escuela pedagógica.



## **Descripción de los procesos fundamentales que se desarrollan en las escuelas pedagógicas.**

### **El trabajo educativo de la escuela.**

La labor educativa se realiza a partir del diagnóstico integral de los estudiantes, su planificación, organización, regulación y control, se hace sobre la base de los deberes escolares, que implica a los estudiantes individualmente y como grupo docente, con la participación de la familia y la comunidad.

El colectivo pedagógico, organizado en los claustros dirigidos por los profesores guías, aplica formas variadas para el trabajo educativo con vista a asegurar la influencia positiva sobre los distintos aspectos de la personalidad de los futuros educadores y reafirmar los valores propios para el desempeño de esta profesión, en todos los casos se propicia el establecimiento de una efectiva comunicación con los estudiantes que estimule el diálogo, donde cada uno exprese sus ideas, criterios y opiniones, la utilización correcta de la crítica, la autocrítica y del elogio oportunos.

A los efectos de obtener una correcta organización del trabajo educativo en las escuelas pedagógicas, se tiene en cuenta cómo organizar la vida y actividad práctica de los estudiantes sobre la base del diagnóstico, que permitirá el conocimiento de las características que presenta cada uno, su medio social y familiar - si procede de la ciudad o del campo- las relaciones con los padres, hermanos y otros familiares cercanos- así como otras peculiaridades de su personalidad que lo hacen distinto de los demás: motivos, necesidades, intereses, carácter, temperamento, capacidades, lo cual lleva que su desarrollo intelectual y educativo sea diferente.

El proceso educativo, se caracteriza por ser constante y sistemático, sobre la base de un sistema de influencias y exigencias educativas donde exista la unidad de criterios y puntos de vista para lograr su efectividad, en el cual el profesor debe ser el ejemplo a seguir en todo momento. Se integra este proceso la participación activa de las organizaciones políticas, estudiantiles y de masas del centro.

### **Trabajo de la escuela con la familia, la comunidad y el Consejo de Escuela.**

La dirección de la institución garantiza la organización y funcionamiento del Consejo de Escuela de acuerdo con la Resolución Ministerial 216/08 que establece el Reglamento de

los Consejos de Escuelas y de Círculos Infantiles, así como el cumplimiento de lo orientado en el folleto “Las escuelas de educación familiar”. (Ministerio de Educación, julio de 2013).

La institución estrecha las relaciones con los organismos estatales, las organizaciones políticas, de masas, sociales e instituciones de la comunidad, en actividades que coadyuven al logro de sus objetivos. Un papel importante en el logro de una articulación más coherente entre todos estos factores lo tiene el Consejo de Escuela, quien con su labor ha de elevar a primer plano la responsabilidad de la familia y la comunidad en la formación integral de los estudiantes y apoyará entre otras actividades las siguientes:

- El fortalecimiento de la educación en valores, con énfasis en la formación patriótica y ciudadana, en el desarrollo la cultura económica y tributaria, la conciencia del ahorro y la mentalidad de productores en los estudiantes.
- El trabajo del colectivo pedagógico para lograr el uso correcto del uniforme escolar.
- Las actividades del centro dirigidas a mejorar la actitud de los estudiantes ante el estudio y el logro de la cooperación de los padres en la creación de hábitos para el estudio consciente en sus hijos.
- El fortalecimiento de hábitos adecuados de convivencia en colectivo, higiene personal, alimentación y conducta en el comedor.
- El desarrollo de las actividades políticas, culturales, deportivas y de recreación, así como de eventos y concursos.

### **Trabajo de Formación Vocacional y Orientación Profesional Pedagógica.**

La Formación Vocacional y la Orientación Profesional son procesos que se inician en la edad preescolar y continúan en la etapa escolar con la realización de diversas actividades que familiarizan a los educandos con la labor de los educadores. Las clases, los círculos de interés pedagógicos y el movimiento de monitores son algunas de las vías que se emplean para orientar y motivar hacia la profesión pedagógica. Es en la Secundaria Básica donde se intensifica este trabajo para que los adolescentes, al concluir el noveno grado, estén en condiciones de autodeterminar su futuro profesional.

Las escuelas pedagógicas brindan a los directivos de las secundarias básicas la información sobre las características generales de ese centro formador, composición del claustro, planes

de estudios y programas de las especialidades que en él se desarrollan, perfil del egresado, sistema de formación práctico-docente, ejercicio de culminación de estudios, entre otros. Brindarán el asesoramiento, en particular, a los instructores de los círculos de interés pedagógicos para su creación y desarrollo, propiciarán el intercambio entre los estudiantes de séptimo, octavo, noveno y los de la Escuela Pedagógica, siempre que sea posible en las secundarias básicas de las que proceden.

En coordinación con la dirección del nivel educativo Media Básica, organizará la visita de los estudiantes a la Escuela Pedagógica: (puertas abiertas, exposiciones, festivales de clases, de aficionados, etc.) y la realización de diversas actividades que contribuyan a despertar motivaciones hacia el magisterio.

### **Sistema de formación práctico-docente.**

En los planes de formación de maestros, educadoras preescolares, maestros de educación especial y maestros primarios de inglés se realiza la práctica docente de familiarización, sistemática y concentrada en los círculos infantiles, escuelas primarias, y especiales, así como en otras instituciones educativas de la salud y sociales de la comunidad. En la organización de esta actividad se tendrán en cuenta las instituciones con las condiciones requeridas en los municipios y las cercanas a las escuelas pedagógicas, siempre que sea posible.

El sistema de formación práctico-docente constituye la vía -por excelencia- para garantizar la vinculación de la teoría con la práctica y la preparación integral de los futuros educadores, así como para elevar la motivación de los estudiantes por su profesión. Debe orientarse a la formación en valores del estudiante a lograr la asimilación y consolidación de conocimientos y habilidades profesionales que propicien la solución creativa de las tareas del ejercicio de la profesión y al cumplimiento -de forma responsable- de la disciplina laboral y de las funciones que desarrolla el personal de una institución educativa.

La formación práctico-docente constituye la columna vertebral del plan de estudio, alrededor de la cual se integran todas las asignaturas y los diferentes procesos que tienen lugar en las instituciones.

## **El sistema de evaluación de las escuelas pedagógicas.**

El sistema de evaluación escolar para las escuelas pedagógicas se regirá por la resolución vigente del MINED, en lo referido al nivel medio superior y a sus especificidades para las Escuelas Pedagógicas. El éxito -en su aplicación- parte del proceso de entrega pedagógica y su seguimiento, ya sea de la secundaria básica a la escuela pedagógica para el nuevo ingreso o de un año a otro en cada especialidad para los continuantes, teniendo en cuenta el diagnóstico de los estudiantes, donde se manifieste el nivel de desarrollo alcanzado por ellos y el diseño de estrategias de intervención acorde con sus resultados.

## **BIBLIOGRAFÍA**

1. Caballero E. (2001). Los proyectos educativos: una estrategia para transformar la escuela. La Habana: CEES ISP Varona.
2. Carta Circular No 1 del 2012. Estructura de las escuelas pedagógicas.
3. Colectivo de autores (2019). Seminario Nacional de preparación del curso escolar 2019-2020. La Habana. Cuba.
4. Colectivo de autores (2019). Normativas e indicaciones para el trabajo en las escuelas pedagógicas, Vol. 3. La Habana. Cuba.
5. Gardey A. Proyecto Educativo. Recuperado de <https://definicion.de/proyecto-educativo>.
6. González Reyes, J. C., Alpízar Fernández, R. y Baute Álvarez, L. M. (2014). Una mirada a la gestión del trabajo metodológico de los jefes de departamento docente universitario. Universidad y Sociedad, 6(4). Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/>
7. Instituto Central de Ciencias Pedagógicas (2011). Bases Generales para el Perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación. Impresión ligera.
8. Planes Cumbá, P. (2014). La gestión de la superación del jefe de departamento docente en Guantánamo. X Taller Nacional de Dirección Científica Educacional: marzo 2014. Universidad de Holguín. Cuba.
10. Planes Cumbá, P., Castells Gil, B.L. (2018). Modelo de Gestión de la formación permanente de los jefes de departamentos docentes universitarios, una alternativa para su mejoramiento profesional. IV Taller Nacional Sobre Estudios de Dirección. Universidad de Holguín. Cuba.