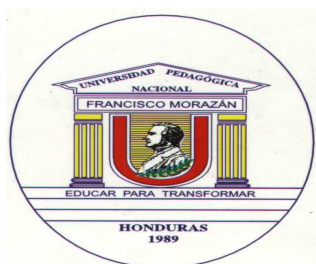


**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL FRANCISCO
MORAZÁN
VICE-RECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**



TESIS DE MAESTRIA

**LA REPRESENTACIÓN DE LOS DIRECTORES Y
DOCENTES DE CENTROS DE EDUCACIÓN
BÁSICA SOBRE EL PROYECTO EDUCATIVO DE
CENTRO (PEC) COMO UNA ESTRATEGIA DE
TOMA DE DECISIONES EN EL NIVEL LOCAL**

TESISTA:

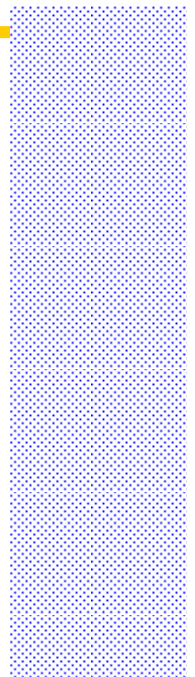
Lic. Doris Margot Gutiérrez.

ASESOR DE TESIS:

Dr. Rogers Daniel Soleno

TEGUCIGALPA M.D.C AGOSTO DEL 2007

LA REPRESENTACIÓN DE LOS DIRECTORES
Y DOCENTES DE CENTROS DE EDUCACIÓN
BÁSICA SOBRE EL PROYECTO EDUCATIVO
DE CENTRO (PEC) COMO UNA ESTRATEGIA
DE TOMA DE DECISIONES EN EL NIVEL LOCAL



**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL FRANCISCO
MORAZÁN**

VICE-RECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO

DIRECCIÓN DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN



TESIS DE MAESTRIA

**LA REPRESENTACIÓN DE LOS DIRECTORES Y
DOCENTES DE CENTROS DE EDUCACIÓN
BÁSICA SOBRE EL PROYECTO EDUCATIVO DE
CENTRO (PEC) COMO UNA ESTRATEGIA DE
TOMA DE DECISIONES EN EL NIVEL LOCAL**

**Tesis para obtener el título de Master en
Gestión de la Educación; presentada por:
Doris Margot Gutiérrez**

ASESOR DE TESIS:

Dr. Rogers Daniel Soleno

TEGUCIGALPA M.D.C AGOSTO DEL 2007

RECTORA

M.Sc. Lea Azucena Cruz cruz

VICE RECTORA ACADEMICA

M.Sc. Iris Milagro Erazo

VICERECTORA DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO

Dra. Gloria Lara Pinto

VICE RECTOR ADMINISTRATIVO

M.Sc. David Orlando Marín

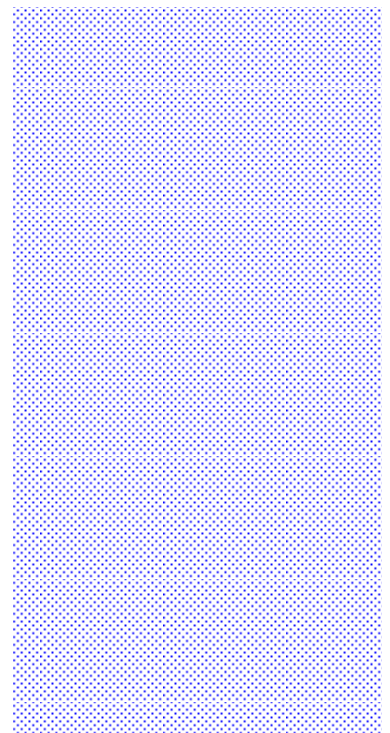
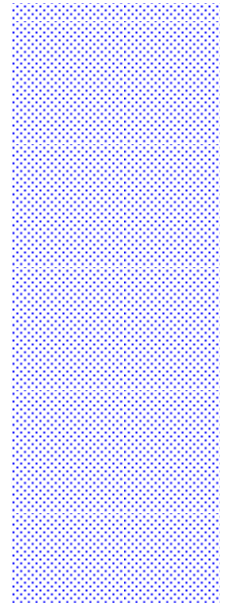
SECRETARIO GENERAL

Lic. Oscar Francisco Munguía

DIRECTOR DE POSTGRADO

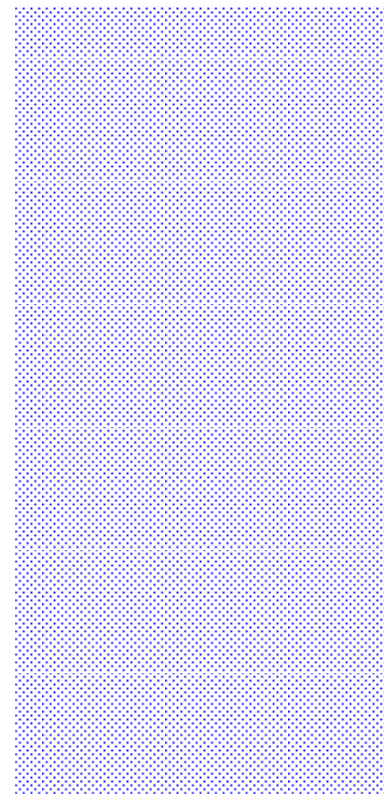
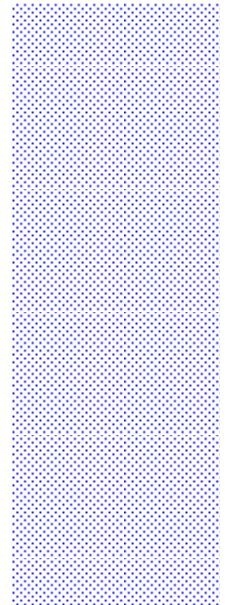
Dr. Truman Bitelio Membreño

INDICE



Introducción	6
CAPÍTULO 1. LA CONSTRUCCIÓN SOCIAL DE LAS REPRESENTACIONES SOCIALES.	15
1.1. LA CONSTRUCCIÓN SOCIAL DEL IMAGINARIO SOCIAL.	15
1.1.1. LA CONSTRUCCIÓN DEL IMAGINARIO SOCIAL DESDE LA PERSPECTIVA PSICOLÓGICA	16
1.1.2. LA CONSTRUCCIÓN DEL IMAGINARIO SOCIAL DESDE UNA PERSPECTIVA SOCIOLÓGICA	22.
1.1.3 LA CONSTRUCCIÓN DEL IMAGINARIO SOCIAL DESDE LA PERSPECTIVA ANTROPOLÓGICA.	32
CAPÍTULO 2. LOS PROCESOS DE CONSTRUCCIÓN DEL PEC EN HONDURAS.	40
2.1 ANTECEDENTES.	40
2.2 CONCEPTUALIZACIÓN DEL PROYECTO EDUCATIVO DE CENTRO.	42
2.3 EL PEC COMO ESTRATEGIA EDUCATIVA DE PARTICIPACIÓN SOCIAL.	46
2.4 EL PEC COMO HERRAMIENTA PARA LA TOMA DE DECISIONES.	50
CAPÍTULO 3. LA REPRESENTACIÓN DE LOS DIRECTORES Y DOCENTES DE CENTROS DE EDUCACIÓN BÁSICA SOBRE EL PEC, COMO ESTRATEGIA DE TOMA DE DECISIONES EN EL NIVEL LOCAL.	60
3.1. SOBRE EL CONTEXTO DONDE SE REALIZA LA INVESTIGACIÓN.	60
3.2. REPRESENTACIÓN DEL PEC SEGÚN ACTORES ENTREVISTADOS.	62
3.2.1. LA REPRESENTACIÓN DEL PEC EN LA MEJORA DE LAS DIVERSAS DIMENSIONES DEL CENTRO EDUCATIVO.	64
3.2.2. LA REPRESENTACIÓN DEL PEC SEGÚN SEXO.	68
Conclusiones y Recomendaciones	85
Bibliografía	89

INTRODUCCIÓN



INTRODUCCION

La educación siempre ha sido y será un proceso permanente a través del cual las personas logran aprendizajes; ante las exigencias de la sociedad y por ende de los cambios sociales. La educación también se introduce en un plan de transformación buscando el desarrollo integral de los individuos que implica conservar el lado humano pero preparado, con las competencias que exigen los cambios modernos; estos cambios, pueden ser tan de mediano o corto plazo tanto como se resume en la frase “lo constante es el cambio”.

En este escenario a principios de la década pasada, surgen los acuerdos de Jomtien Tailandia (1990), que invitan a una transformación de la educación y se da prioridad al acuerdo de la universalización de al menos la educación primaria y la búsqueda de la calidad educativa, lo que exhortó a los países latinoamericanos a hacer propuestas de transformación que vislumbren el logro de las metas educativas cuyo efecto deberá verse de forma tangible en los resultados de aprendizaje de los escolares. Posteriormente a los acuerdos de Jomtien surgen los acuerdos de Dakar (2000), en los que se reafirma la necesidad de avanzar el cumplimiento de los acuerdos de Jomtien y se orienta a los países para que definan el marco de acción para el logro de las metas propuestas. Luego en el año 2001, aparecen los acuerdos de Monterrey México en donde se materializan estrategias sobre el apoyo financiero necesario para el cumplimiento de las metas

En este marco se emprende el proceso de reformas de los sistemas educativos latinoamericanos, especialmente en lo

referente a la estructura, a criterios de calidad, a políticas educativas más equitativas, alfabetización tecnológica y transformación de los centros educativos, con la clara convicción de la necesidad de individuos con las suficientes capacidades para supervivir en el mundo globalizado.

Se asume, que la institución escolar es el eje o epicentro de la reforma lo que conlleva a proyectar que estos actores deben estar en formación permanente para innovar e implementar modelos de gestión más efectivos.

En efecto, no obstante que en ciertos momentos daba la impresión que la escuela como unidad educativa formal sería discriminada ante el apareamiento abundante de otras fuentes de información y comunicación; los centros educativos a raíz del impulso emanado de las transformaciones educativas retoman el protagonismo educativo y el liderazgo para generar la visión de una escuela nueva que además de ser el centro del conocimiento inculque la cultura de enseñar a pensar formando generaciones con prácticas de principios y valores en igualdad de condiciones y con capacidad para asumir con certidumbre los retos y desafíos de la constante incertidumbre

No es entonces casualidad que sean en los centros educativos donde recaiga el mayor peso de la transformación del Sistema Educativo Nacional, cobrando suma importancia la función que cumplen las personas que en dichos centros se desempeñan. De esta manera, crece la demanda de poner en manos de los actores educativos locales competencias que permitan convertir los centros educativos en espacios de innovación permanente.

En este ámbito, se establecen diversos criterios y una variedad de estrategias y modalidades con vistas a dar respuesta a los nuevos desafíos de las instituciones educativas en la realidad actual; por lo tanto se plantea que los centros educativos tengan mayor autonomía, descentralización y participación en la toma de decisiones, abriéndose a la comunidad para mostrar y afianzar su identidad institucional y conseguir de ella, el compromiso compartido de mejorar los resultados de aprendizaje de los escolares

Ante la prioridad de fortalecer la organización de la escuela y avivar el rol frente a la comunidad surge la propuesta del Proyecto Educativo de Centro (PEC); como una de las herramienta del nuevo modelo de Gestión Educativa, que privilegia la participación de todos los actores inmersos en la tarea educativa, bien sea que participen de manera directa como los docentes y los escolares o de manera indirecta como la comunidad, las autoridades locales e instituciones de apoyo al centro educativo. En este sentido, el PEC expresa y transmite con claridad una propuesta integral porque una intervención de este tipo requiere del trabajo en equipo para desarrollar procesos con acuerdos compartidos y negociados facilitando la ejecución de acciones educativas coherentes y colegiadas.

El Proyecto Educativo de Centro, como herramienta de gestión, modela cómo será la escuela durante y después de un periodo de tiempo, el equipo directivo y docentes del centro deben liderarlo, como actores directos de la estructura del sistema. No deben olvidar que si bien el PEC es integrador, el equipo directivo y docentes tienen la responsabilidad de materializar la política educacional general

Además de lo que ya hemos manifestado, el PEC es el espacio para el ejercicio de la innovación y la libertad de proposición de cada uno de los centros educativos. Con ello, se pretende garantizar mayor calidad con equidad en los servicios educativos, permitiendo la ejecución de los lineamientos macro-educativos adecuándolos a las características de la comunidad en la que está inserta la escuela, de modo que se puede decir que el PEC es el medio que hace posible la implementación de la macropolítica en el nivel micro tal que la macropolítica sólo verá sus resultados si cada centro educativo la incluye en su proceso de lo contrario la gran política se pierde en manifiestos infructuosos.

Con el PEC se logra la implementación de las políticas generales dado que crea los espacios para el desarrollo de líneas de acción articuladas e integradas.

Es necesario recordar que si el PEC es una herramienta de la gestión, debe servir para transformar la escuela en un ente dinámico, participativo y convertidor, buscando construir estrategias que privilegien la calidad de la educación que se imparte en cada institución educativa.

“El proyecto educativo institucional desmenuza cada uno de los componentes de la organización escolar y analiza su interacción con todos los niveles de la enseñanza sus límites y posibilidades, ofreciendo recursos para valorarlos y comprenderlos positivamente, con vistas a la construcción colectiva de un proyecto genuino que recupere nuestra alicaída escuela.” (Alfiz, 1997:28)

En Honduras existen diversos modelos de PEC entre los mas conocidos se pueden mencionar el de la Secretaria de Educación, el del Proyecto **“Desarrollo Educativo en comunidades Urbano Marginales de Honduras (DECUMH)**, y el utilizado por el **Programa Educativo Universitario de Formación de Docentes (PREUFOD)** que dirige la Universidad Pedagógica Nacional. Lo importante en todo caso es que cada modelo constituya una guía que orienta a los centros educativos sobre cómo consolidar y plasmar en un documento el Proyecto Educativo de su centro. Sin duda, la adopción de un tipo cualquiera de planificación, es parte de las decisiones que la comunidad determina.

En el caso concreto de esta investigación hemos indagado a los Docentes y Directores de dos centros de educación básica de las colonias Flor del campo y Montes de Sinaì del sector el Pedregal ambos centros están ubicados en Comayaguela municipio del distrito Central en el Departamento de Francisco Morazán Honduras, en relación a cuál es su pensar en relación a la utilidad del proyecto educativo de centro como herramienta de gestión en su centro educativo.

Es en este contexto surge la presente investigación, con la que se pretende, dar respuesta al siguiente problema de investigación:

¿Cuál es la representación social de los directores y docentes de los centros educativos de Educación Básica sobre el Proyecto Educativo de Centro (PEC), como estrategia de toma decisiones en el nivel local?

En función de lo anterior, el objetivo general que se propone es:

Conocer y analizar la representación social del PEC como herramienta de gestión para la toma de decisiones en el nivel local.

La investigación, se divide en tres Capítulos:

En el capítulo primero, titulado, **La Construcción Social de las Representaciones Sociales**. Se abordan diferentes perspectivas de construcción del imaginario social: psicológica, sociológica y antropológica, con el propósito de describir y analizar el proceso de construcción de las representaciones como preámbulo a saber las opiniones de los directores y docentes sobre el proyecto educativo de centro

El Segundo Capítulo se denomina: **Los Procesos de Construcción del PEC en Honduras**

En este capítulo, se describen los antecedentes del PEC, se presentan diversas conceptualizaciones de distintos autores tanto nacionales como internacionales, también se hace una reflexión de los distintos modelos de PEC en América Latina y Honduras. Por otra parte, se explica de forma ampliada su vinculación con la participación social y la toma decisiones entre la escuela y comunidad educativa.

Por último, en el tercer capítulo: **La Representación de los directores y docentes de centros educativos de Educación Básica (CEB), sobre el PEC como estrategia de toma de decisiones en el nivel local**

Se realiza una descripción sobre el contexto donde se realiza la investigación. Al mismo tiempo, contiene los resultados

finales de la investigación realizada, se plasma la representación del PEC según actores entrevistados en lo que se refiere a la mejora de las diversas dimensiones del centro educativo, la representación del PEC según sexo y por último contiene las recomendaciones y conclusiones emanadas del análisis de los resultados. Se trata pues de obtener un conocimiento sobre la práctica concreta del desarrollo de los proyectos según los Directores y Docentes de los centros educativos.

Esta es una investigación Descriptiva-Exploratoria. Tiene un enfoque cuali-cuantitativo. El proceso de investigación tiene dos partes claramente diferenciadas: la primera es la revisión bibliográfica para la construcción del marco teórico, la segunda, que consiste en la aplicación de instrumentos estructurados a informantes claves: directivos y docentes. Podemos decir que el tipo de muestra es muestra de expertos, del tipo no probabilística porque el criterio que se utilizó es que los Directores y Docentes participantes estuvieran desarrollando la propuesta de PEC en su centro educativo. Para realizar la investigación se aplicó un instrumento del tipo cuestionario uno para Directores y otro para Docentes, en total se encuestó a 65 participantes

En síntesis, se trata de una investigación que pretende plasmar a partir de las representaciones de los Directores y Docentes de centros educativos de Educación Básica, lo que está sucediendo en los procesos de implementación del PEC, intentando ver si realmente los fundamentos teóricos que lo determinan como herramienta útil para la gestión educativa es aceptada y practicada en los centros educativos que se han atrevido a implementarlo En suma, con la presente

investigación se pretende mostrar cómo se presenta la situación investigada, dejando claramente establecido que no muestra las razones por las cuales están sucediendo los resultados obtenidos.



**CAPÍTULO 1. LA CONSTRUCCIÓN
SOCIAL DEL LAS REPRESENTACIONES
SOCIALES.**



CAPÍTULO 1. LA CONSTRUCCIÓN SOCIAL DE LAS REPRESENTACIONES SOCIALES.

1.1. LA CONSTRUCCIÓN SOCIAL DEL IMAGINARIO SOCIAL.

El proceso de lo imaginario se desarrolla de un modo en el que primero percibimos por los sentidos luego imaginamos, agregamos a este imaginario otra información para producir un concepto o unidad de medida de corte universal que convertida en símbolo determina un significante. En otras palabras, “El imaginario social no es la imagen dé sino que es creación incesante y esencialmente indeterminada (social- histórica y síquica) de figuras formas e imágenes ya que sólo así puede tratarse de algo, realidad y racionalidad son obras de esta relación. Así pues, se trata de una elucidación” (Castoriadis, 1989:29). Es decir, que el imaginario adquiere un sentido que implica que los individuos piensen lo que hacen y sepan lo que piensan.

El imaginario es algo que se crea a partir de una realidad exterior que hemos percibido a través de los sentidos, más la información que al momento de la creación de la imagen misma se agrega; el imaginario entonces no es que se separa de lo real sino que va más allá de lo que pudo ser la realidad percibida. Parte de lo real para crear su propia realidad, es necesario reconocer, que la imagen no tiene contenido independiente, de significación propia, sino que depende de una realidad, que influye para crear otra a través de un proceso de significación

Se entiende por imaginario, aquello que se produce en la imagen, separándose de lo real. Bien puede tratarse de una invención absoluta o de un desplazamiento de sentido en el cual se le atribuye a unos símbolos ya disponibles, otras significaciones que las de origen, así lo imaginario utiliza lo simbólico para expresarse, para existir y dejar de ser algo virtual. Lo simbólico envuelve casi siempre un componente racional real, lo que representa a lo real, o lo que es indispensable para pensarlo y actuarlo; pero este componente está estrechamente entretelado con el imaginario efectivo; lo que plantea un problema esencial tanto para la teoría de la historia como para la política. (Castoriadis, 1989). El problema con el imaginario efectivo o radical es que en determinado momento rebasa los límites de lo simbólico.

1.1.1. LA CONSTRUCCIÓN DEL IMAGINARIO SOCIAL DESDE LA PERSPECTIVA PSICOLÓGICA

Para entrar en materia sobre el tema de las representaciones sociales de los Directores y docentes de centros educativos de Educación Básica sobre el PEC como estrategia en la toma de decisiones en el nivel local, es importante conceptualizar y analizar desde una perspectiva psicológica. Por lo tanto, es necesario examinar psicosocialmente los procesos de representación y entonces hacerse la interrogante: ¿Qué es la representación social?

Para abordar el tema de las representaciones e imaginario social, iniciaremos indicando que, en las últimas décadas el fenómeno se ha asociado con la psicología social, sociología, la historia y la antropología. Para iniciar este capítulo

abordaremos la representación social desde la Psicología Social, esta es un área de la psicología que se ocupa del “estudio científico de las formas en que los pensamientos, los sentimientos y las conductas de un individuo son influidas por la conducta o características reales, imaginarias o inferidas de otras personas” (Morris y Maisto, 2001: 578). De este modo, la gente a partir del cúmulo de conocimientos de una situación determinada o estímulos recibidos al respecto puede establecer un criterio objetivo o subjetivo; cuando la primera impresión de alguien o algo se forma con información escasa se corre el riesgo de hacer una percepción inexacta; sin embargo no importa lo escasa o contradictoria que sea la información que tengamos, pues finalmente siempre categorizamos y clasificamos a las personas después de haberlas conocido brevemente.

La psicología social estudia una serie de campos o dominios, el componente elemental, de esta disciplina es la interacción de las personas, la que se ubica como el punto central del análisis frente a las actitudes, los grupos, o los procesos de influencia. Así, “La interacción es esencial para la supervivencia, lo que resulta evidente de manera especial en la primera etapa de la vida, donde sólo gracias ella se pueden desarrollar las características típicas humanas, como el lenguaje.” (Morales y Moya, 1996:18). Es decir, la interacción interesa a la psicología social porque se supone básica para que el individuo logre alcanzar metas y objetivos, estamos convencidos que no hay forma de que el individuo sea un ser aislado, porque el individuo ante todo es un ser social, la comunicación con otros individuos, es en definitiva una constante.

Cuando percibimos elaboramos esquemas para categorizar y clasificar, ya sea objetos, personas o roles sociales. El valor de los esquemas radica en la facultad de dar la posibilidad de hacer inferencias de otros, aunque no estemos demasiado seguros. Por ejemplo, la idea que se tiene de alguien amable es que, puede permitir que se le pida un favor, que nos escuche o que nos ofrezca una respuesta agradable. Por el contrario, si lo que sabemos de la persona es que es irritable y de mal carácter, probablemente se tiene temor de pedirle un favor o simplemente abordar una situación, el hecho es que esta clasificación se vuelve más determinante que las calificaciones subsiguientes (Morris, y Maisto, 2001).

Lo importante es que a través del esquema se forma una idea general e inmediata de la persona o circunstancia que se califica, lo que en suma permite hacerse un escenario que influye en la evaluación de la información posterior; por tanto si un individuo nos es agradable desde el principio, seguramente perdonaremos un defecto descubierto después de la generación de la primera impresión, por supuesto no ocurrirá de la misma manera si el individuo desde el principio nos pareció desagradable.

Es importante aclarar que la representación social de las personas difiere de las percepciones de los objetos inanimados, ya que hacemos inferencias de las acciones de las personas que no es posible hacer de los objetos inanimados, porque las personas tienen creencias, motivaciones intenciones, en cambio los objetos no. Cuando tratamos a la gente, tratamos de dar respuesta a su forma de comportamiento. La percepción y juicio de las acciones de la gente estarán significativamente influidas por la suposición que hacemos acerca del estado interno de la persona, al

atribuir el comportamiento de las personas a causas internas o externas estamos haciendo uso de la teoría de la atribución. Cuando una acción o comportamiento del individuo es por causa interna, entenderemos que es el tipo de comportamiento que está bajo el control del individuo y las causas externas que están fuera del control del individuo.

Un hallazgo interesante de la teoría de la atribución es que existen errores o prejuicios que distorsionan las atribuciones, puesto que los individuos tienden a inclinar el éxito personal a factores internos, mientras que se buscan causas externas para los fracasos (tendencia egocéntrica). (Robbin, 1999) La determinación sobre si la causa del comportamiento del individuo corresponde a factores internos o externos dependerá del análisis de tres factores: la distinción, el consenso y la consistencia. La distinción se refiere a que el individuo se comporta de diferentes formas, en distintas situaciones, lo que se desea saber es si el comportamiento es inusual. Si lo es, el observador podrá atribuirlo a una causa externa. Si por el contrario es usual la atribución causal será interna; por ejemplo alguien que siempre llega temprano al trabajo, pero luego hay un día que no, todos pensarán que debe haber una causa externa que se lo ha impedido.

El consenso por su parte orienta a que si todo el mundo que se enfrenta a una situación similar reacciona de la misma forma. La causa será atribuida a factores externos, por ejemplo el día que todos los empleados que utilizan una misma ruta han llegado tarde se atribuye a causas externas y luego entre más consistente sea el comportamiento de la persona, más se atribuye a causas internas, por ejemplo el que llega tarde siempre se le atribuye a factores internos

En suma, la teoría de la atribución consiste en conocer las últimas causas del comportamiento de los demás, e intentar descubrir por qué actúa de un modo determinado. La atribución no verbal, y la atribución son algunos de los aspectos importantes de la representación social. Un empleado no querrá pedir un favor a su jefe si sabe que éste se encuentra irritable; si por el contrario el empleado identifica que el jefe está de buen humor si solicitaría el favor que desea.

Así, la percepción que tenemos condiciona nuestra acción y lo que hacemos condiciona a su vez lo que percibimos y podemos percibir. La acción determina las modificaciones que se vayan haciendo, también permite explorar la realidad desde diversas perspectivas; todo lo cual influye en la información disponible sobre lo que percibimos. Las acciones determinan el cómo y el qué de la representación social.

Lo anterior significa que para comprender los procesos de representación social, es ineludible conceptualizar la forma en cómo ocurre y qué es la representación social. Una definición muy conocida y aceptada nos dice que es el proceso por el cual se captan estímulos y se interpreta su significación y sentido. La representación es también considerada como la aprehensión de la realidad por medio de los datos recibidos por los sentidos. En consecuencia la representación social no es el simple o sencillo proceso de reflejar estímulos que se le presentan al sujeto, puesto que los individuos no son procesadores pasivos o mecánicos de información, más bien los individuos son seres que desempeñan un papel activo y determinante en la configuración perceptiva de lo que se capta, de modo que la representación social es “El proceso

activo o conjunto de procesos mediante el cual pretende conocer y comprender a los demás.” (Barón, 1998:40) La representación social es uno de los aspectos básicos e importantes de la vida social.

El esfuerzo por comprender a las personas que nos rodean forma parte de la vida diaria de todos. Así, intentamos comprender las emociones y los sentimientos de los demás, esta información de algún modo también puede ser proporcionada por señales no verbales.

De cualquier forma que se esquematice a un individuo, hay inmerso un proceso psicosocial. Se trata de un proceso complejo que se construye y reconstruye de manera permanente, en nuestra vida social. Es un proceso en constante evolución. La importancia de su estudio radica en que de él depende la forma en que percibimos las cosas: en nuestro caso los procesos educativos.

1.1.2. LA CONSTRUCCIÓN DEL IMAGINARIO SOCIAL DESDE UNA PERSPECTIVA SOCIOLÓGICA.

Para concebir el planteamiento de lo sociológico, es importante definir cuándo es que los elementos psicológicos y sociológicos se juntan. Cuando de organismo grupal se trata, el grupo está inmerso en cada uno de sus integrantes, por cuanto se traspasa los límites de lo individual para formar parte de las normas y códigos de un grupo lo que nos ubica dentro de un panorama social que implica, que hay una relación mutua entre lo psicológico y lo sociológico, entre lo social y lo individual, entre lo subjetivo y lo objetivo, en fin en la capacidad que la persona tiene para desligarse de sus individualismos particulares para adecuarse a los fundamentos que rigen la conducta grupal. Es decir, hacer que muchos individuos converjan para aceptar lo que en adelante serán las características de uno y de todos, es la más clara evidencia de la presencia social.

"El proceso de despersonalización es lo que proporciona la vinculación entre lo psicológico y lo social ya que sienta las bases para la conducta grupal, por así decir en el interior de la persona, que en virtud de dicho proceso se transforma de manera estricta y no simplemente metafórica en miembro de un grupo" (Morales y Moya, 1996:31). Los efectos de la representación social se dejan ver en la percepción y en la conducta de las personas, pero reflejan al mismo tiempo, los valores sociales y las diferenciaciones entre personas y grupos que existen en la sociedad.

En nuestra sociedad, las instituciones tienen su origen en el imaginario social que vinculado con lo simbólico, fundamentan el principio de organización del mundo, y de la institucionalización social determinada. En esta línea de pensamiento, Castoriadis (1989), sostiene que las instituciones forman una red simbólica, pero esta red remite a algo más que eso: para él se manifiestan las significaciones siguientes:

- Comprender en la medida de lo posible que la elección que hace una sociedad de su simbolismo exige que sean superadas las consideraciones formales e incluso estructurales
- Comprender el símbolo de una sociedad, es aprehender las significaciones que éste conlleva
- Comprender que la autonomización del simbolismo como tal en la vida social es un fenómeno secundario; los símbolos religiosos por ejemplo tienen valor e independencia únicamente en la medida que encarnan la significación religiosa, su brillo es prestado, la religión puede recurrir a otros símbolos y crear otros ámbitos para sacralizarlos

Así, la sociedad se constituye en función de significaciones, que sólo existen en articulación con el imaginario, la función de las significaciones imaginarias es proporcionar respuestas a preguntas elementales; por ejemplo: ¿quiénes somos como sociedad? ¿Qué queremos lograr? ¿Cómo es la relación de los unos con los otros? La sociedad define su identidad y su articulación con el mundo, la función de las significaciones imaginarias es proporcionar respuesta a estas preguntas. Aún no se logra las respuestas deseadas pero la búsqueda de ellas es una ocupación social perpetua "Sólo con referencia a las

significaciones estamos en condiciones de entender la elección que cada sociedad hace de su simbolismo, en particular el simbolismo institucional, así como los fines a los que subordina la funcionalidad.” (Castoriadis,1989:54)

La sociedad siempre estará estrechamente articulando, una continuidad histórica, que toma la historia para hacer otra en vinculación con el presente y las proyecciones del futuro, considerando también un simbolismo cuya manipulación no es libre.

Innegablemente; la institución de la sociedad proviene de un conjunto de significaciones imaginarias sociales, expresantes de un mundo que le es propio, nada puede existir para la sociedad que no sea referido al mundo de las significaciones, la sociedad existe en cuanto plantea la exigencia de la significación como universal y total. "La psicología siempre trabajó con la fantasía, el fantasma, la simbología inconciente pero ahora debe abrirse al orden simbólico, a la articulación del signo significante y del deseo en la dimensión social e institucional que le es propia." (Colombo, 1989:17)

En consecuencia es claro que todas las sociedades en cualquier época, han estado conformadas por sujetos que interactúan; por lo que ninguna sociedad puede estar constituida por sujetos aislados. Por ende, las significaciones tampoco, entonces la sociedad existe instituyendo, e instituida y la institución sólo es concebida en el marco de la significación; la institución de la sociedad, es institución del hacer y el representar social, nada existe para la sociedad (ya sea ser natural, objeto material fabricado, entidad lógica o racional).

En el contexto de las significaciones imaginarias sociales existen las llamadas significaciones centrales, es el caso de la familia, la ley o el Estado, pero de estos términos a su vez derivan otras tantas significaciones específicas, planteadas en las instituciones que surgen como resultado de las significaciones macras.

El imaginario se alimenta de las imágenes de un pasado para reivindicar un presente. En las relaciones de intercambio inherentes a toda sociedad de mercado, el imaginario social hace posible mediante cierta modalidad de las intencionalidades, la organización de la producción con vista a los intercambios sociales, la constitución de un imaginario inherente a los intercambios, se evidencia en la forma dinero del valor, la conversión del oro en el valor universal, por ejemplo requiere ser aislado en si y que se constituya en un sistema de imágenes y representaciones que le otorguen ese valor de modo que puede ser percibido como símbolo de todas las mercancías, no es en vano llamar al petróleo “oro negro”, a los bananos el “oro verde”, al café limpio “café oro”; o hemos escuchado decir en muchas ocasiones que algo vale oro etc.

Todas estas son significaciones simbólicas ; aunque el oro como tal no participe en este intercambio, su forma ideal subsiste en el imaginario, en este ambiente de intercambio es cuando cumple su función de equivalente simbólico, estableciéndose una relación entre el precio de la mercancía y el oro como significación simbólica.

El abordaje sociológico en relación a realidad y conocimiento, se fundamenta en el factor de la relatividad social. Lo que es real para un policía, no lo es para el delincuente, el conocimiento que tiene el delincuente es diferente al que tiene

el policía, lo que se puede interpretar como que el amalgamiento exclusivo de conocimiento y realidad son inherentes a contextos sociales únicos o exclusivos, por lo que estas relaciones deben incluirse en el análisis sociológico de dicho contexto.

Para la sociología del conocimiento, el lenguaje utilizado en la cotidianidad, tiene un alto grado de significación porque proporciona información indispensable, la cual tiene gran significado para el que convive en ella, la realidad de la vida cotidiana se aprende de manera ordenada, expresándose en el lenguaje y el ordenamiento de la vida en la sociedad, organizándose en el presente para el individuo que la convive. Si lo mas próximo que tiene la persona es la vida cotidiana dado que vive e interactúa con ella, al individuo le interesa de ese mundo lo que hace. Lo que ya hizo o lo que piensa hacer, de modo que la actividad consciente está controlada por el factor pragmático de la vida, el interés vital se encuentra a la distancia de lo que le rodea de lo que estando al alcance puede servir, lo que no está al alcance, tiene interés secundario, el interés llega hasta donde llega aquello que por estar al alcance es manipulable.

De esta forma, “La realidad de la vida cotidiana se da por establecida como realidad, no requiere verificaciones adicionales, sobre su sola presencia y más allá de ella. Esta allí sencillamente como facticidad evidente, de por si imperiosa. Sé que es real aun cuando pueda abrigar dudas acerca de su realidad, estoy obligado a suspender esas dudas puesto que existo rutinariamente en la vida cotidiana.” (Berger y Luckmann, 1995:41)

El individuo se reviste tanto de la vida cotidiana, por que ese es su mundo, aun queriéndolo cambiar no será fácil por que él mismo vive e interactúa con los demás en el mundo cotidiano. La vida cotidiana es del tipo rutinario y sólo se puede ver emplazada cuando ocurre un hecho que no pertenece a la rutina

Como se sabe, la realidad cotidiana sólo es posible por las objetivaciones, que se expresan en productos de la acción humana, objetos que inducen a expresiones subjetivas. La significación, es un caso especial de objetivación, un signo se distingue de otras objetivaciones, por su claro propósito de servir como referente de significados subjetivos. "La significación resulta de la interacción social; un lenguaje no es nunca individual es el resultado de una convención social." (Colombo, 1989:23) El lenguaje como un sistema de signos vocales, es el sistema de signos más importante de toda sociedad humana.

El lenguaje tiene la capacidad de trascender el aquí y el ahora, se proyecta a diferentes aspectos de la vida cotidiana, en un todo significativo, lo que confirma su capacidad de trascender a la vida cotidiana, interpretando aquello que aparentemente es limitado o aislado de la realidad, la significación que trasciende de una realidad a otra constituye un símbolo, en este momento ocurre la separación del "aquí y del ahora" de la vida cotidiana, constituyendo un sistema de significaciones trascendentes, inalcanzables para la vida cotidiana, denominándosele lenguaje simbólico, dominando y superando lo cotidiano.

Para comprender la sociedad como realidad objetiva, (Berger y Luckmann, 1995), proponen el análisis de dos elementos importantes:

- La institucionalización
- La legitimación

Según estos autores, la institucionalización de la sociedad arranca, desde el momento, en que nace un individuo, que a diferencia de los animales termina su crecimiento después de nacer, es decir en contacto con el ambiente que le rodea. Así, camina en promedio de un año, adquiere lenguaje legitimado después de su niñez, es decir el ser razonable se inicia con la interacción temprana con su medio, más que poseer una naturaleza, la persona crea su propia naturaleza, construyéndose a si mismo, lo que en consecuencia produce un orden social. Este orden social no se da por razón biológica sino que existe como producto de la actividad humana, a través de la externalización de sus actividades, la habitación de estas actividades, genera la institucionalización ordenada de las mismas.

Sin embargo la institucionalización no es un proceso totalmente irreversible, aunque las instituciones una vez constituidas tienden a ser permanentes, el alcance de las acciones institucionalizadas pueden disminuir o ser modificables.

Un importante nivel de legitimación lo constituyen los universos simbólicos. Como se ha dicho con anterioridad, los procesos simbólicos son procesos de significación, que se refieren a realidades que no son las experiencias cotidianas. El universo simbólico se concibe como una matriz de todos los significados, toda sociedad histórica y la biografía de un

individuo, se ven como hechos que ocurren dentro de ese universo, son cubiertas que resguardan el orden institucional, es necesario recalcar, que los universos constituidos socialmente, pueden cambiar puesto que son productos históricos de la actividad humana y el cambio es producido por las acciones concretas de los seres humanos.

En suma, sabemos que la sociedad existe como realidad objetiva y subjetiva. Para Berger y Luckmann (1995), la sociedad como realidad subjetiva se aborda en cuatro aspectos básicos:

- Internalización de la realidad
- Internalización y estructura social
- Teorías de la identidad
- Organismo e identidad

La internalización, es la aprehensión o interpretación inmediata, de un acontecimiento objetivo en cuanto expresa significado, o sea en cuanto es una manifestación de los procesos subjetivos. La internalización constituye el cimiento sobre el cual se intenta comprender a los demás, no necesariamente la comprensión es la adecuada, lo sustancial radica en que esta comprensión de individuos, conocida como socialización, se vuelve en consecuencia comprensión del mundo, ratificando de esta manera que el individuo es miembro de la sociedad. En este contexto hay presencia dialéctica, porque ella existe en cuanto el individuo se relaciona con sus semejantes.

Entre la internalización y la estructura social, se encuentra la socialización, la que se efectúa en el contexto de una estructura social específica. La socialización exitosa ocurre

cuando hay un nivel aproximadamente simétrico entre la realidad objetiva y subjetiva. La socialización absolutamente exitosa desde el punto de vista antropológico es inexistente, pero también la socialización totalmente deficiente es escasa, presentándose sólo cuando existen, accidentes biográficos ya sea biológicos y sociales.

La identidad es elemental, en la realidad subjetiva, por ello se encuentra en una relación dialéctica con la sociedad, es el resultado de procesos sociales, una vez que se consolida puede ser modificada, por las mismas relaciones sociales, la estructura social es quien establece, la identidad, del mismo modo que la identidad sostiene o modifica la estructura. Las estructuras sociales históricas, especifican y producen tipos de identidad, reconocibles en casos individuales, en este aspecto se puede afirmar.

Se puede decir que la sociedad moderna ha construido históricamente su realidad sobre la base de otras realidades como dominios tanto reales como imaginarios, categorizados, por Vizer (2003), de la siguiente forma:

- En un sentido restringido, concebida con un conjunto de agentes o actores sociales (empíricamente representada por los hombres, las organizaciones, la comunidad, el Estado etc.)
- Concebida por la representación de la cultura, una tipología que crea espacios y regula los tiempos sociales, constituida por el mundo de los objetos, los lenguajes, los símbolos y entes portadores de significado
- El dominio de lo sagrado, entendido como dominio de sentido de lo imaginario, dominio de lo sagrado y trascendente (las instituciones de religión, las

construcciones simbólicas, ceremonias rituales etc., las que no obstante que forman parte de la cultura, fundamentan su sentido en lo trascendente, en la fe en una realidad o en un mundo “otro” que el material o físico

- El dominio que surge con la ciencia moderna (naturaleza física), como dominio natural y material (objetivado como dominio de los objetos y las cosas en estado “puro”) históricamente se manifiesta en las ciencias naturales, y la construcción y reconstrucción de disciplinas institucionalizadas que tienen por referente a los hechos y los objetos de estudios particulares.
- Dominio de investigación y conocimiento: el de la sique y la objetividad humana, los procesos de realidad subjetiva a la que se refería Freud
- En el siglo xx aparece la hegemonía creciente de las nuevas tecnologías que atraviesan aceleradamente todos los demás dominios y sus respectivos procesos, la omnipresencia de la tecnología estrechamente asociada al mercado obliga a repensar el rol y los peligros además de nuevas promesas de la ciencia y la tecnología como una herramienta de control, de transformación y de recreación de nuevas formas de la existencia humana.
- Sobre la base de estos dominios, el hombre construye su realidad a la que da vida para encontrar la certeza de su existencia, relacionada con identidad social de conciencia subjetiva e intersubjetiva, de manejar y controlar los instrumentos de la vida cotidiana y no menos relacionada con contar con los recursos de la cultura, los gestos, los textos, las imágenes, los códigos , las formas de actuar etc. y además la más grande certeza de otra vida después de la actual, la vida eterna del más allá. Todos los dominios explicados anteriormente configuran la institución imaginaria de la vida social.

1.1.3 LA CONSTRUCCIÓN DEL IMAGINARIO SOCIAL DESDE LA PERSPECTIVA ANTROPOLÓGICA.

En el contexto de la antropología simbólica es relevante la función del símbolo, éste puede ser un objeto material, una palabra, una cosa, un sueño una imagen o una narración; pero siempre es algo que no sólo hace referencia así mismo, sino que remite a más significados que el suyo puramente. "no hay en consecuencia un mundo real y un simbólico sino uno solo. El mundo real por llamarlo de algún modo, es un mundo simbólico porque en todo momento es un mundo construido y la construcción tiene lugar en función de un a priori: las formas simbólicas." (Melich, 1996:64)

Es decir, el símbolo le añade valor al objeto más allá que el objeto mismo, un valor agregado que no tenía anteriormente, el símbolo da sentido y explicación a las acciones sociales, si tal objeto no se constituye en símbolo, nada dentro de él existe. Es decir, existe porque existe pero no agrega elementos significativos distintos al objeto con el símbolo, el ser humano se orienta y entra el sentido del mundo real, de manera que las formas simbólicas como el arte, el mito y la misma ciencia lo son por el hecho de que construyen un mundo, dando valor existencial a toda la humanidad.

La educación por su parte es en si una acción simbólica, desde el momento que es una acción social, su simbolismo se identifica en los objetivos y la finalidad de la educación. Tanto dentro del aula como el patio del recreo hay un mundo propio de símbolos. El ambiente del patio del recreo tiene su propio mundo de vida simbólicamente estructurado, es mundo de

oposición al aula, de relaciones simétricas, (en vez de verticales) y de libertad, su cultura toca libremente temas que en aula, se restringen tocar tales como: el amor, la violencia y la muerte

A través del imaginario, es posible ordenar y analizar la psicología profunda de la sociedad. El imaginario es un fenómeno social histórico, que está presente en todos los grupos humanos; conforma un sistema de referencia siempre cambiante, controlando un complejo conjunto de representaciones que reflejan las comprobaciones de la experiencia, vinculándose estrechamente con la fantasía y el sentido común de cada época y lugar. “El imaginario que constituye un importante capítulo de la historia de las mentalidades, actúa como un vago sistema de ideas que inspira reacciones y condiciona los juicios de valor, opiniones y conductas de una determinada época.” (Soto, 1998:2)

La imaginación y sus productos participan en la historia de una manera persistente, sus estructuras cruzan por mucho tiempo generaciones tras generaciones siempre que sus productos se socialicen con los niños y niñas. Así, se ha demostrado que los mitos son difíciles de destruir, tanto que resisten mejor que cualquier creación material, convirtiéndose en las estructuras permanentes del imaginario, tienen el poder de registrar las permanencias o los cambios de las mentalidades en todos los tiempos.

Al aceptar que lo real histórico no es integro y exhaustivamente racional, comprendemos que no puede haber teoría acabada de la historia, por tanto es absurda la idea, de una racionalidad total de la historia; si lo fuera, no se plantearía el problema del hacer porque todo estaría dicho. “El

hacer implica que lo real no es racional de punta a punta, implica también que tampoco es un caos que presenta estrías, líneas de fuerza que limitan lo posible, factible, indican lo probable permiten que la acción encuentre puntos de apoyo en lo dado” (Castoriadis,1989:33)

De esta manera, se puede afirmar que nada es permanente, y si a si fuera la sociedad sería estática y no daría muestra de evolución y desarrollo. No hay teoría acabada, siempre surgen otras a partir de las anteriores en este sentido también se manifiesta la evolución de la historia.

Al reconocer que conocer no es copiar lo real sino construirlo estamos a la vez concientes que la realidades son relativas y que constantemente estamos construyendo realidades a partir de la información que obtenemos; si el individuo se hubiera conformado sólo con el conocer, las sociedades no hubieran evolucionado serían estáticas es decir se conoce para construir y permanentemente se vive en conocimiento y construcción de la realidad y este conocer y construir desde el punto de vista de la antropología puede ser científico o no. Una antropología simbólica no pretende poseer estatutos de cientificidad, ello no significa que sea menos válida o importante que la antropología "científica".

Todo conocimiento está mediatizado, para conocer necesitamos bien conceptos o bien imágenes, o signos o símbolos. (Melich, 1996). Así, por ejemplo el conocimiento científico lo hace a través de conceptos o signos en tanto la religión y el arte se representan por la imagen o el símbolo. Porque las palabras van más allá del concepto, son también iconos imágenes, y metáforas

El mundo de la vida, es el mundo anterior a toda constitución científica y aunque la ciencia se haya fortalecido, no ha podido eliminar este premundo, por ello no se puede soslayar tal mundo porque a pesar de todo intento de sustitución, aún vive y ha vivido en el transcurso de la vida de los individuos, es el mundo de la espontaneidad, el mundo de lo cotidiano, en cada comunidad en cada sociedad hay inmerso un mundo que no deja ser propio entre el yo y los demás y entre los demás y los otros, es el mundo con el que se convive y no el que se piensa pero no hay dos mundos el mundo es uno solo para todos con ciencia y con símbolos, con sus significantes, para la misma ciencia su existencia es a partir del lenguaje y el lenguaje es símbolo es función signifiante, por ello la antropología simbólica nos centra en que no todo es en si ciencia, hay algo que no es ciencia pero que existe ahí muy pegada a la realidad y estrechamente adherida al individuo.

Cada sociedad tiene su propia cultura, es decir su específica forma de vida pero en fin la sociedad existe en tanto la cultura existe, esto es reciproco, por ello se afirma que la cultura es tan dinámica como la sociedad por otra parte. Dentro de una misma cultura puede haber distintas formas de vida, el individuo siempre está inserto en significaciones, estas significaciones son lo simbólico y la cultura, que están íntimamente ligadas al individuo. Por ello la educación debe considerar el elemento simbólico en el proceso educativo, de lo contrario carecería de sentido. "El ser humano depende de símbolos, necesita de fuentes simbólicas para orientarse en su mundo cotidiano, el símbolo está tan estrechamente ligado al ser humano que hace imposible que el hombre viva lejos de él." (Melich, 1996:61)

En general la influencia de la cultura es determinante en los lineamientos de la conducta de los individuos, aunque una persona puede decidir que comerá en el almuerzo su cultura ha decidido qué instrumentos utilizará para hacerlo; si bien puede elegir libremente las ideas que ha de expresar o la forma en como ha de vestir; los símbolos para su manifestación han sido proveídos por los miembros de su cultura, para otros individuos aunque han sido influenciados y convivido con ideas del pasado, no siempre tendrán claro cómo implementarlas ante una nueva situación.

El estudio de los imaginarios sociales y sus diferentes modos de organización, como el mito, y las ideologías no quita su articulación con los deseos individuales, y por ende con la dimensión inconciente de la función simbólica. Todo sistema social se estructura a través de algunas significaciones claves del mito, lo que vuelve al mito en un contexto general de significación la experiencia primaria del individuo, y eje de toda significación. La forma del estado se repite al infinito en el imaginario legitimante que lo sustenta, la imaginación simbólica, es una fuerza dinámica, las copias pragmáticas aportadas por la percepción “El semantismo del imaginario es la matriz originaria a partir de la cual se despliega todo un pensamiento racionalizado, es esta perspectiva donde surge la antropología del imaginario en dónde se organizan dos regimenes antagónicos.” (Guilbert, 1969, citado por Castoriadis, 1989:68)

De esta forma, el Estado establece su imaginario simbólico que le preserve, que le perdure, pero existe del otro lado el poder de grupos organizados que también con su crítica, sus propuestas y sus reclamos hacen que aquellas instituciones

legitimadas por el Estado en su significación, no absoluticen sus acciones al servicio falso de aquel que las origina.

Existen ciertas dificultades para definir el mito. Para muchos es algo que no tiene valor, es algo falso, una expresión que no es coherente con la realidad, incluso la misma ciencia lo ha considerado como algo sin valor que no vale la pena considerar o tomarse en cuenta. Pero el mito muestra un tipo de reorientación del pensamiento, que no se da por el medio científico. Una manera de comprender el mito es conociendo las diversas formas de la racionalidad, en todo caso lo más importante es reconocer su función garantizadora y permanente de la sociedad de modo que es un relato, pero un relato que sirve de soporte para la construcción del mundo de la vida de lo cotidiano. El mito converge y conjunta ilusiones colectivas, con él es posible un fondo común intersubjetivo. Por fuerza del mito el mundo de la vida tiene una proyección mítica.

La importancia del mito en los imaginarios sociales adquiere fundamento en el hecho que todo sistema social se estructura a través de algunas significaciones claves del mito. El mito por tanto, "No es exactamente una creencia aún menos un acto de fe, sino que constituye la experiencia cotidiana, el imaginario vivido, el modo de relación de los hombres consigo mismo con el mundo y con los otros." (Ansart, 1989:95) Es en el relato mítico dónde se produce la red de significaciones, mediante el cual se piensa y se explica el origen del mundo, en el relato de los orígenes el mundo físico encuentra su razón de ser y sus asignaciones. Lo mítico abarca todo ya sea lo ordenado o desordenado, sus estructuras simbólicas ordenan un sistema de pensamiento, trazando pautas interpretativas que permiten

utilizando la proyección, repensar y ordenar todos los fenómenos.

Un campo colateral pero que está muy relacionado con el tema del imaginario, es aquel que hace referencia al estudio del rumor y su conexión con la construcción de las leyendas, el rumor no tiene estructura narrativa son narraciones breves y simples, la leyenda tiene su origen en el rumor, puede decirse que son rumores cristalizados. Es común que los rumores hagan las veces de refuerzo a las leyendas ya existentes o las puedan hacer surgir cuando éstas no tienen circulación oral en la comunidad. (Soto, 1998) Una leyenda es una leyenda porque es creíble, y una vez que toma el carácter de verdadera, entonces es sostenible en el tiempo. La leyenda como aspecto del imaginario siempre ha acompañado al humano, ajustándose a los cambios de las sociedades a través del tiempo. Flexibles y adaptables, satisfacen necesidades que viven los individuos en diferentes contextos sociales



**CAPÍTULO 2. LOS PROCESOS DE
CONSTRUCCIÓN DEL PEC EN
HONDURAS.**



CAPÍTULO 2. LOS PROCESOS DE CONSTRUCCIÓN DEL PEC EN HONDURAS.

2.1 ANTECEDENTES.

La generación de cambios y de transformaciones educativas que los países latinoamericanos han venido desarrollando desde la pasada década, han traído consigo diversos modelos de gestión educativa que impulsan procesos educativos con dinámicas apegadas según las demandas sociales que se presentan. En este sentido, se puede afirmar que es la misma sociedad la que pide una nueva escuela y una mejor calidad de la educación. Dentro de estas nuevas demandas, aparece un nuevo modelo de gestión educativa que se asume contribuirá a resolver gran parte de los problemas que aquejan al Sistema Educativo. Dentro del modelo de gestión educativa propuesto sobresale una herramienta que se convierte en el eje principal de la estrategia: el Proyecto Educativo de Centro (PEC), o Proyecto Educativo Institucional (PEI), según el país en que se aplique.

Los Proyectos educativos surgen, como la estrategia que brinda a los Centros educativos la oportunidad de elaborar, e implementar un proceso de planificación distinto al utilizado tradicionalmente, reconociendo que “nos encontramos en un proceso de cambio, el tipo de administración ya no es la misma que conocimos; del mismo modo en concordancia con nuevas formas de ver la educación en general y a la escuela en particular, los instrumentos que disponíamos ya no son suficientes.” (Morel y Soleno, 2002:117). Ahora se habla de

autonomía escolar, descentralización de la educación y de estructuras de dirección educativa, más flexibles integrando elementos claves de gestión escolar con participación comunitaria tales como: negociación, consenso y toma de decisiones.

Sobre todo con el PEC hay una ruptura del paradigma tradicional, para introducirse en un esquema que si bien implica ventajas para que las escuelas actúen en un espacio mas democrático y horizontal, también implica que los directivos y toda la comunidad educativa deben asumir roles y compromisos del cumplimiento de metas educativas emanadas de la política educativa del Estado. Éste sólo puede ver el fruto del logro de la macropolítica en la medida que exista compromiso en cada uno de los centros educativos del país; para lo que es necesario que cada nivel de la estructura deba asumir las obligaciones correspondientes, para estar en sintonía con el desarrollo del proceso educativo.

La iniciativa de Proyectos Educativos de Centro en Honduras ya no constituye ninguna novedad. Las primeras experiencias se desarrollaron en el año dos mil con el apoyo del Proyecto (DECUMH), posteriormente de manera oficial a través de la Secretaría de Educación a partir del año dos mil dos, con el apoyo financiero de créditos del Banco Mundial (BM) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Aquí se desarrolla una estrategia de expansión de este modelo de gestión educativa

2.2 CONCEPTUALIZACIÓN DEL PROYECTO EDUCATIVO DE CENTRO.

Existen diversas definiciones de PEC. Las mismas obedecen a la particular postura de quien lo define, al contexto en donde se generen los conceptos y los intereses particulares de las políticas educativas prevalecientes.

Una primera aproximación teórica, permite visualizar al PEC como un instrumento para la conducción de instituciones educativas. Así, “El proyecto escolar se visualiza; como un instrumento para que la escuela pueda resolver los problemas específicos que le impiden lograr los niveles deseados de calidad educativa.” (Schmelkes, 1997:7) Desde este particular punto de vista, los fundamentos generales del PEC, están estrechamente relacionados con la búsqueda de que la reforma educativa llegue a la escuela y al aula, obviamente cualquier reforma que no llegue a estos sitios será nuevamente un intento vacío por cuanto estamos claros que son los beneficiarios llamados alumnos quienes deben dar evidencias (mostrado en resultados de los aprendizajes), que las reformas fueron buenas eficientes y eficaces.

Tradicionalmente las escuelas han planificado bajo la dinámica de elaboración de POAs (Planes Operativos Anuales). La debilidad de esta forma de planificación es que se circunscribe a cumplimiento de carácter normativo y rutinario, a solicitud y plazo de las direcciones departamentales. El Proyecto Educativo de Centro por el contrario, no trata de abolir el POA, pero va más allá que él. En consecuencia, el PEC es “un instrumento para cambiar la escuela desde la escuela misma,

es la forma en que la comunidad educativa plasma cómo pretende ir creciendo al logro cabal de los objetivos y propósitos del nivel educativo que la escuela imparte.” (Schmelkes, 1997:9)

Un Proyecto Educativo de Centro debe ser realista, asumiendo una realidad determinada que es problemática, optando por resolver de manera sistemática algunos aspectos, que aun siendo graves tienen solución a partir de la propia escuela. Significa que cada centro tenga una visión de futuro, comprender hacia dónde marcha, qué es lo que se desea lograr en el mediano plazo y cómo lograrlo.

“El proyecto educativo de centro sitúa la propuesta de cambio en la escuela como unidad, con el conocimiento de que sólo en este nivel es posible producir cambios significativos.” (Nogueira, 2001:18) Como se sabe, el PEC permite la gestión para el cambio al interior de los centros educativos. El PEC es la estrategia que formaliza y organiza la escuela como institución hacia adentro y hacia fuera. No es que la escuela deje de hacer lo que ha venido haciendo sino que haga eso y mucho más, se documenta para que sea formal y se ejecuta para obtener los productos planificados.

El PEC es el espacio donde el centro educativo tiene la oportunidad de acercarse a su comunidad y de realizar sus necesidades educacionales, de definir roles para guiar y ordenar las acciones correspondientes, evidenciando la autonomía de la escuela. De esta manera, el PEC es un orientador de la vida institucional. Como herramienta de gestión estratégica responde a una necesidad de cualquier centro educativo con el propósito de fortalecer la gestión educativa desde el nivel local, venciendo las barreras que

generan los anquilosados paradigmas tradicionales de la educación. (Santos, 2003)

El PEC, permite, planificar el logro de las metas educativas en el marco de un proyecto propio del centro educativo. Al mismo tiempo, permite despertar el consenso y la participación de la comunidad, fortaleciendo el proceso educativo que se desarrolla en la escuela. “ El PEC es el documento que nos permite organizar nuestra institución educativa, mostrarle a la sociedad quienes somos, plantearnos metas y retos, visualizando un futuro posible para nuestro Centro Educativo, con la necesaria autonomía pero inserto, al mismo tiempo en un sistema educativo que de respuesta a las necesidades educativas de la comunidad nacional.” (Morel y Soleno, 2002:118)

El fin primordial del PEC es lograr un trabajo conjunto entre la escuela y la comunidad, cuidando que toda acción que se realice incluya un sentido, un horizonte que implique, que se desarrolle un proceso educativo productivo que pueda verse durante y al finalizar el proceso en el cumplimiento de las metas previstas.

Las características del centro educativo y la comunidad, condicionan el PEC que se va a desarrollar. Éste es un instrumento básico, para hacer efectiva la congruencia de la cantidad de decisiones que se tomen. El PEC también es flexible, no es un documento cerrado y riguroso. El PEC es un instrumento orientador una guía para la toma de decisiones curriculares y de gobierno del centro, reúne los grandes acuerdos institucionales que han de servir de referencia constante, para dirigir de forma coherente los procesos

didácticos, orientadores, organizativos y gestores. (Antunez, 2000)

Para eliminar la barreras en su proceso de elaboración y ejecución, el PEC debe recoger de manera sencilla, y ordenada las prioridades de las necesidades educativas del centro y de la comunidad. Para eso debe pasar un nivel de interiorización y comprensión, para luego desarrollar motivaciones que irradian el mayor nivel de involucramiento de la comunidad.

2.3 EL PEC COMO ESTRATEGIA EDUCATIVA DE PARTICIPACIÓN SOCIAL.

Verdaderamente la comunidad a través de los padres de familia o directivos, siempre han apoyado al centro educativo. Si bien esto nadie lo puede negar, también es cierto que esta participación no ha estado del todo ordenada en términos de definición de roles y determinación de en qué y cómo participar. La comunidad siempre ha estado presente en acciones relacionadas con el mantenimiento físico de la escuela y en las contribuciones para los actos festivos o cívicos del Centro Educativo, si bien esta participación es necesaria, lo es mucho más aquella participación orientada a hacer funcionar las metas educativas de largo alcance. En la actualidad se plantea una participación de la comunidad un tanto más profunda. Así, “la participación de la que se habla requiere una apertura de la escuela y de sus docentes para establecer los mecanismos adecuados para que actores de la comunidad independientemente si tienen hijos estudiando o no, participen de aquellas decisiones que marcan el rumbo y el futuro del centro educativo y de la comunidad.” (Morel y otros, 2002:138)

Lo anterior significa que la comunidad conozca del proceso educativo que desarrolla la escuela, los padres de familia pueden proponer ideas que permitan reducir la deserción, el ausentismo, la repetición, asumiendo compromisos y definiendo un rol determinado no para sustituir el rol del docente pero que sea aportante de acciones que auspicien evidencias de mejora en los resultados de aprendizaje de los escolares.

Es interesante entender que la participación comunitaria que el centro educativo requiere, rebasa los niveles de lo que en muchas ocasiones se ha entendido por participación; es decir no es el solo hecho de estar presente en algo, tampoco es solamente ser informado, y mucho menos participación porque se recibe un beneficio particular.

Elaborar e implementar un Proyecto Educativo de Centro con participación local, tanto de directivos, docentes y comunidad, se requiere desarrollar procesos de sensibilización inicial que convenga a los participantes que el proyecto es útil y necesario para mejorar la situación educativa de los niños y niñas de la comunidad.

Schmelkes (1997), propone el siguiente proceso para formular y ejecutar un Proyecto Educativo:

1. Se concibe como un trabajo en conjunto de la comunidad educativa. Esto encuentra su razón en los problemas mencionados anteriormente; sin embargo, los responsables de generarlo a partir del diagnóstico de los problemas de la escuela son aquellos constituidos según la estructura del sistema, en personal escolar, es decir el director y los docentes.

2. Debe originarse a partir de una consulta con la comunidad educativa, con los alumnos, los padres de familia, miembros de la comunidad interesados en la educación de su comunidad. La comunidad debe involucrarse desde el principio desarrollando para ello un plan de sensibilización y socialización de la estrategia. Una vez que se elabora, el Proyecto Educativo de Centro, debe ser presentado y discutido

con la comunidad, directiva, o comité de apoyo escolar que esté organizado en la escuela

3. Finalmente la comunidad es quien valida el Proyecto Educativo de Centro y también es la comunidad quien en este proceso de socialización y validación se compromete a ejecutarlo en conjunto con los docentes. Se puede decir que es también en primera instancia a la comunidad a quien se le rinde cuentas

Si reconocemos que la escuela y la comunidad son los lugares donde se administra la crisis educacional; sin dificultad reconoceremos que desde estos lugares, se puede avanzar en la resolución de los problemas derivados de las exigencias de la calidad educativa. Ninguna reforma descentralizadora es posible sino tiene como punto de partida las experiencias e iniciativas que se desarrollan en estos espacios, e involucren a docentes y directores como líderes pedagógicos. “Los proyectos educativos, son propuestas de carácter educativo y cultural, traducen los objetivos fundamentales y contenidos mínimos que plantea el sistema educativo nacional, al mismo tiempo que recogen las necesidades y demandas de la localidad en todos los ámbitos de la educación, formal, no formal e informal.” (Pozner, 1997:56)

Los Proyectos Educativos de Centro son una propuesta integral, en la que se relacionan coherentemente, los diversos componentes educativos. Un Proyecto Educativo comprende una propuesta de gestión descentralizada y participativa, una propuesta curricular y una estrategia de potenciación de las capacidades locales vinculándolas a metas de desarrollo local, regional y nacional. Su viabilidad está en correspondencia con el hecho de que constituyen un proceso de concertación,

política y educativa en el que la articulación de los diversos intereses, sectoriales y sociales se va convirtiendo en voluntad política en el campo educativo, supone una participación activa de los docentes en su definición y realización y la valoración de las capacidades y liderazgo de los directores de los centros educativos y los gobiernos locales

Con el proyecto educativo de centro se intenta ordenar la vida cotidiana escolar. Nadie niega que en la escuela siempre se han resuelto problemas, según van ocurriendo. Con el PEC se procura la anticipación a dichos problemas, por ello debe elaborarse en función de las necesidades de los alumnos para mejorar los resultados de aprendizaje, situaciones relacionadas con la deserción la repetición el ausentismo, la entrada tardía al sistema educativo, entre otras se deben tomar en cuenta. “Esta actividad ha de comenzar con los resultados obtenidos en el año anterior, es decir significa la realización de un balance de los resultados obtenidos para verificar si los objetivos han sido total o parcialmente logrados.” (Fernández, 2001:17)

Sin duda el PEC es un proceso de construcción colectiva y constante, producto del compromiso y participación de todos los que forman parte de la comunidad educativa, es una alternativa para la gestión estratégica que marca un dinamismo planificado del centro educativo. Por otro lado, hace posible que las prácticas institucionales sean el efecto de una actividad discutida, conciente y planificada para todos los actores escolares en el marco de la política educativa del país

2.4 EL PEC COMO HERRAMIENTA PARA LA TOMA DE DECISIONES.

La construcción del PEC requiere del desarrollo de ciertas fases que permitirán que los actores perciban el compromiso que se irá definiendo en cada etapa de su elaboración. Muñoz (2000), propone las siguientes:

1.Sensibilización: Antes del proceso de elaboración del PEC, es necesario una fase de sensibilización de la comunidad escolar, puesto que el PEC representa un elemento importante para la gestión del centro escolar, el equipo directivo, es el encargado de potenciar procesos informativos dirigidos al profesorado, alumnado y padres hasta que desemboquen en la persuasión y convencimiento de éstos en considerar necesario que el centro educativo desarrolle sus acciones en el marco de un Proyecto Educativo.

Según este autor, las actividades útiles en ésta fase son:

- Lecturas sobre el tema: artículos, otras propuestas, lineamientos del nivel central.
- Contestar algún instrumento para la evaluación de centro, tabularlo y analizar en común sus resultados puede dar pistas sobre las carencias del centro y la necesidad de superarlas.
- Plantear algún tema general (metodología, tutorías organización de ciclos y/o departamentos, funciones de los coordinadores) cuyo análisis lleve a plantear la necesidad de la elaboración del PEC.

La utilización de unas y otras estrategias y el tiempo más o menos largo que haya que invertir en esta fase estará determinado por el nivel de partida de los componentes del centro puede ser que con una sola sesión de información y discusión sobre el tema se manifieste claramente la voluntad de todos de trabajar en la elaboración del PEC o puede convertirse en una fase larga en la que será necesario partir de la presentación de aspectos muy concretos de la vida del centro, en seguida a través de la revisión de su funcionamiento, pasar a descubrir la necesidad de contar con decisiones generales que puedan ayudar a mejorarlos. En cualquier caso es muy importante que la necesidad del PEC sea aceptada por todos los miembros del consejo docente y del comité escolar, antes de iniciar el proceso de elaboración.

2. Planificación. A partir del momento en que se decide elaborar el PEC se hace necesario una planificación del proceso, para ello es necesario determinar que se hará, cómo, cuándo y quién lo hará. La tarea concreta de planificación corre a cargo del equipo directivo del centro, cuantos mas mecanismos de participación de los implicados se impulsen mejor, sin olvidar que la planificación de las actividades del centro es una de las tareas fundamentales para su gestión. Es necesario prever y secuenciar las diferentes actividades que hay que realizar para conseguir el objetivo que nos ocupa así como los recursos necesarios para llevarlas a cabo.

Para ello, es importante considerar los siguientes aspectos:

1. Tiempo para las reuniones (teniendo en cuenta que el tiempo de reuniones, en la escuela, es bien escaso y limitado, será necesario planificar cuidadosamente para aprovecharlo al máximo)

2. Posibilidad de contar con algún tipo de ayuda externa en cualquiera de las fases.

3. Determinar quién o quiénes son responsables de cada una de las actividades, así como la fecha tope de su realización.

3. Elaboración. Tras la planificación se pasa a la fase de elaboración, la más lenta ya que implica la participación de todos. Es imposible que todos los miembros de la comunidad escolar participen directamente en su elaboración. Así, la responsabilidad de esta recae en el consejo escolar, que es quien en última instancia debe aprobarlo; esto no quiere decir que sean sus miembros los que deban encargarse directamente de su elaboración, sino que se puede crear una comisión formada por representantes del consejo de profesores, alumnado y padres, encargada específicamente de dinamizar el proceso de elaboración del PEC. Esta comisión será la encargada de redactar los materiales y de establecer procesos que garanticen la participación del resto de sus compañeros.

El primer paso es la creación de la comisión, de ella formarán parte los profesores interesados, garantizando que haya representación de los diferentes ciclos y/o departamentos del centro y algún representante de los padres y de los alumnos si lo desean. El trabajo de la comisión consiste en elaborar materiales que proporcionen canales de participación adecuados de toda la comunidad educativa.

Si se quiere que el PEC sea el resultado del consenso entre todos, al definir las líneas básicas de la identidad, los objetivos y la organización de un centro, es imprescindible la participación de todos sus miembros. Esto hace de su

elaboración un proceso lento, ya que ha de garantizar la implicación de todos los actores escolares

4. Fase de difusión

Una vez aprobado todos los bloques que componen el PEC, es necesaria su difusión. El documento completo debe estar al alcance de cualquier miembro de la comunidad educativa y de la administración.

Así pues, vale la pena el esfuerzo y el tiempo invertido en la elaboración participativa del PEC. Sólo ello garantiza el que sea una herramienta para la gestión del centro, ya que guía y dota de sentido las diferentes decisiones que se tomen.

Las acciones relacionadas con la toma de decisiones es elemental en la gestión en cualquier sector de desarrollo del país de aquí se deriva el fundamento de dar importancia a la participación activa de todos los actores que intervienen en este caso en el sector educación.

La toma de decisiones educativas en el nivel local deben estar relacionada profundamente con los objetivos propuestos en la política educativa del país, cumpliendo según Echevoy (2002), con las funciones siguientes:

1. Función orientadora y de movilización. Indica los objetivos y tareas que deben ser desarrollados por la escuela y los elementos concretos con se cuenta para hacer dicha tarea.
2. Función de aseguramiento. Determina las vías y los medios que aseguran el cumplimiento de la decisión tomada, y permite a la escuela y la estructura, desarrollarse en la dirección fijada

3. Función de Coordinación y Organización. Establece el ordenamiento de las acciones coordinadas de los diferentes actores y niveles de la estructura para poder cumplir con la dirección seleccionada.

4. Función de Estimulación. Se trata de los momentos de reconocer, las áreas individuos y niveles de la estructura que más han aportado al logro de los resultados, es la oportunidad de movilizar o activar a los elementos que presentan retraso. El proceso de toma de decisiones, es complejo y contradictorio, por lo que exige que las personas que participan en la dirección del proceso, adquieran cualidades (que pueden ser entrenadas). Entre estas cualidades se destacan: sentido de orientación, considerando las condiciones previas, la capacidad de análisis y síntesis, la flexibilidad, la posibilidad de reflexionar y comparar entre diferentes variantes, el sentido de indagación y la racionalidad

El PEC garantiza la participación ordenada y eficaz, de los actores de la comunidad educativa en la toma de decisiones, crea ámbitos de negociación para la toma de decisiones que conducen al consenso como método de gestión. “Su elaboración y desarrollo no es conflictivo cuando hay voluntad por todas las partes (padres de familia, alumnos(as), docentes y autoridades locales) de colaborar en la definición de un estilo propio y común al centro, será difícil si el centro no está estructurado y las partes consideran su elaboración como una obligación impuesta de manera externa.” (Álvarez, 2000:18)

El PEC no sólo es de carácter programático, es antes que todo un instrumento de consenso. El consenso es probablemente la característica más importante en la construcción del PEC, la

interacción consenso y toma de decisiones tiene armonía si el PEC es el resultado de la participación decidida y convencida de los miembros que componen la comunidad educativa. Es el paso de un modelo de gestión burocrático, cerrado autoritario e inflexible, a un modelo de gestión basado en participación y toma decisiones conjuntas.

No es extraño que en principio la idea de PEC, incomode a Directivos de centros educativos, por cuanto aquellos que no están de acuerdo con el rebasamiento del paradigma tradicional, pueden verle como un factor de conflicto en la organización educativa. Sin embargo, “El conflicto no es necesariamente un indicador de una organización deficiente o sinónimo de una gestión inadecuada, sino un atributo permanente de la naturaleza de las organizaciones.” (Antunez, 1993:14)

Es decir, no debe verse el conflicto de los centros como algo disfuncional, sino como una característica inherente, que por lo tanto tampoco debiera ser la justificación de conformismo y pasividad en la escuela. Cualquier proceso de innovación y cambio reclama paralelamente consecuencias organizativas. En muchos el elemento organizativo debe tratarse antes que cualquier innovación, por curricular que ésta sea, siempre será necesario el desarrollo organizativo de la institución, es decir que las variables organizativas como: Planificación, toma de decisiones, resolución de conflictos, seguimiento de acuerdos, metodología de trabajo, utilización racional del espacio y el tiempo, liderazgo, participación, formas de agrupar a los alumnos etc.; deben considerarse si es que se han de tomar decisiones colaborativa y colectivamente.

Un proceso de toma de decisiones requiere del agotamiento de otros factores, iniciar la toma de decisiones sin objetivos, no tiene objeto. La toma de decisiones debe estar estrechamente vinculada con lo planteado en cada fase o ciclo del PEC. Esta arranca con la determinación de la misión misma de la institución, es decir, con la razón de ser de la institución.

La toma de decisiones en la escuela debe configurar las siguientes características: (Echegoy, 2002)

1. Propiciar una amplia participación, un debate activo y democrático en la dirección escolar dando a cada institución el lugar que le corresponde
2. Concebir la escuela como una unidad organizativa con identidad propia, que tenga como característica principal la independencia y la flexibilidad para la realización de tareas ajustadas a las necesidades de los alumnos y de su entorno.
3. Considerar al profesor y los alumnos como sujetos activos en la moderación de la vida de la vida escolar y el estilo de dirección de la misma
4. Estimular a la familia y a la comunidad para que propongan ideas y colaboren en la solución a problemas escolares.

Por otra parte, el proceso de toma de decisiones debe propiciar que toda actividad que se realice en el centro tanto de tipo docente como complementarias, se diseñen, se planifiquen y se implementen conforme los fines y objetivos a lograr, desarrollando congruencia en los aportes de todos los factores de forma que exista convencimiento y persuasión sin

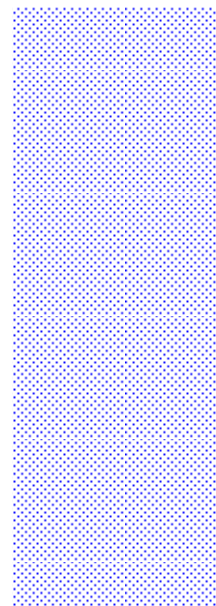
imposición, estableciendo modelos de relación de armonía y negociación.

El Proyecto Educativo de Centro sistematiza lo que la escuela espera alcanzar durante un periodo de tiempo, integra propuestas entorno a educación, proveniente de los estudiantes los padres, la comunidad y los docentes; cataliza la participación protagónica de los actores escolares directos e indirectos; establece no sólo lo que se desea lograr y el camino para llevarlo a cabo, sino que, para lograrlo posibilita un clima de negociación, concertación y acuerdos, aproximando las potencialidades intraescolares y comunitarias, para concatenar esfuerzos educativos acordes a las exigencias actuales.

El PEC es una herramienta de gestión educativa elemental para la instalación de procesos de autonomía escolar. La autonomía implica un proceso de independencia para tomar decisiones en bien del proceso educativo. En realidad lo que se busca es que el quehacer educativo de la escuela no dependa exclusivamente de la normativa emanada del nivel central. Se trata que la escuela tenga la capacidad creadora de generación de acciones que van más allá que la propia política educativa, pero que complementan la consecución de las metas expresadas en términos de políticas. “Ser autónomos supone un aprendizaje que consiste en ir asumiendo responsabilidades cada vez mayores y tomar libremente decisiones. Para que ello se produzca, es imprescindible tener pautas claras y confianza en las propias posibilidades.” (Alfiz, 1997:30)

En este sentido, la autonomía no es algo que se logra por decisión externa, ya que ésta a lo sumo puede declararlo de

manera oficial. La verdadera autonomía se construye por decisión propia, confianza en si, y en las propias posibilidades. La autonomía escolar también requiere de la integración entre los docentes y directivos de la escuela y entre éstos y la comunidad, con la finalidad de erradicar el aislamiento permitiendo vínculos de mutua relación. Autonomía escolar significa la toma de decisiones responsables sobre lo que suceda en la escuela, un poder compartido con la comunidad, que tampoco significa que las decisiones las toma la comunidad. Es la escuela la que sigue dirigiendo pero permitiendo la participación de otros actores con roles estrictamente definidos.



CAPÍTULO 3. LA REPRESENTACIÓN DE LOS DIRECTORES Y DOCENTES DE CENTROS DE EDUCACIÓN BÁSICA SOBRE EL PEC, COMO ESTRATEGIA DE TOMA DE DECISIONES EN EL NIVEL LOCAL

3. LA REPRESENTACIÓN DE LOS DIRECTORES Y DOCENTES DE CENTROS DE EDUCACIÓN BÁSICA (CEB) SOBRE EL PEC, COMO ESTRATEGIA DE TOMA DE DECISIONES EN EL NIVEL LOCAL.

3.1. SOBRE EL CONTEXTO DONDE SE REALIZA LA INVESTIGACIÓN.

La presente investigación se desarrolló en los Centros de Educación Básica Jorge J. Larach y Estado de Israel del Distrito Escolar N°4 y N° 13, de Tegucigalpa, Municipio del Distrito Central, del Departamento de Francisco Morazán.

Datos de Cobertura del Distrito. Todos los niveles.

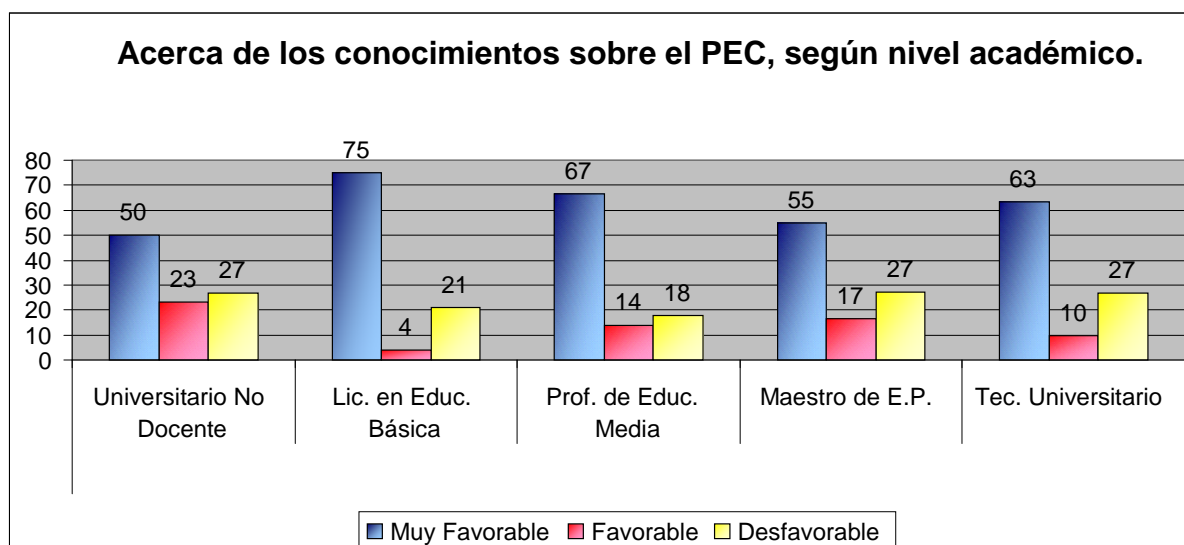
Niveles	Niñas	Varones	Total	Observaciones
Prebásica	1,186	1,167	2,353	
Básica	4,572	4,969	9,541	De 1° a 6° grado
C.E.B	737	765	1502	De 1° a 9° grado
Media	5,076	4286	9362	
Total	11,571	11,187	22,758	

Datos sobre los Centros de Educación Básica de nueve grados del Distrito

N°	Nombre del C.E.B	Ubicación	Matricula			N° de Docentes	Observaciones
			N	V	Total		
1.	Jorje J. Larach	Montes de Sinaí	N	V	Total	37	
			557	529	1086		
2.	Ramón Villeda Morales	Jardines de Toncontin	265	291	556	28	No ha desarrollado PEC
3.	Estado de Israel	Flor del Campo	822	820	1642	28	Pasó al Distrito 13.

Al dividir el distrito escolar N°4 el C.E.B Estado de Israel, pasó a formar parte del Distrito N° 13, se tomó para la investigación dado que como el cuadro anterior señala el C.E.B Ramón Villeda Morales, no ha desarrollado propuesta de PEC.

3.2. REPRESENTACIÓN DEL PEC SEGÚN ACTORES ENTREVISTADOS.

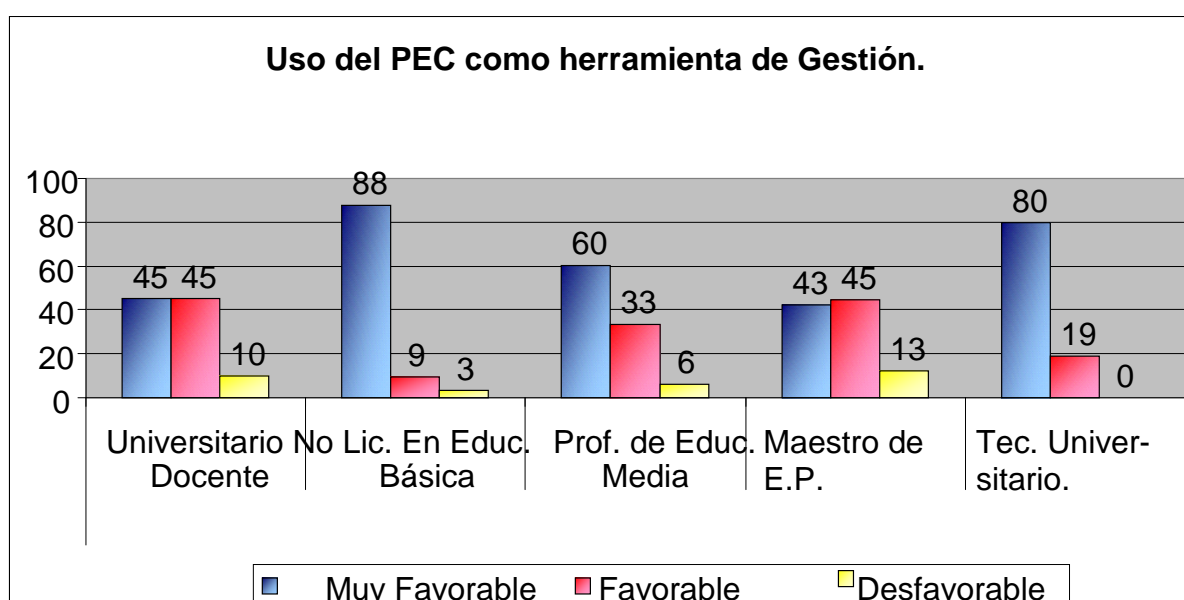


Como se puede ver en la gráfica anterior, el 75% de los Licenciados en Educación Básica tienen una opinión muy favorable sobre el PEC, seguido de los Profesores de Educación Media con 67%, siendo estos dos grupos los que presentaron el mayor porcentaje de opinión muy favorable. Por su parte, la categoría que presenta el más bajo porcentaje de opinión muy favorable lo constituyen los del grupo Universitario no docente, cuya opinión alcanzó solamente el 50%, seguido de los Maestros de Educación Primaria con un 55% y los Técnicos Universitarios con una opinión muy favorable del 63%.

Por otra parte, se puede observar que los grupos Universitarios No Docentes, Maestros de Educación Primaria y

Técnicos Universitarios coinciden en el más alto porcentaje de opinión desfavorable con un porcentaje que alcanzó el 27%, porcentaje que en los mismos grupos supera los porcentajes de opinión identificada como favorable.

Lo anterior, es una muestra clara que el mayor conocimiento sobre PEC lo tienen los Licenciados en Educación Básica y los Maestros de Educación Media.



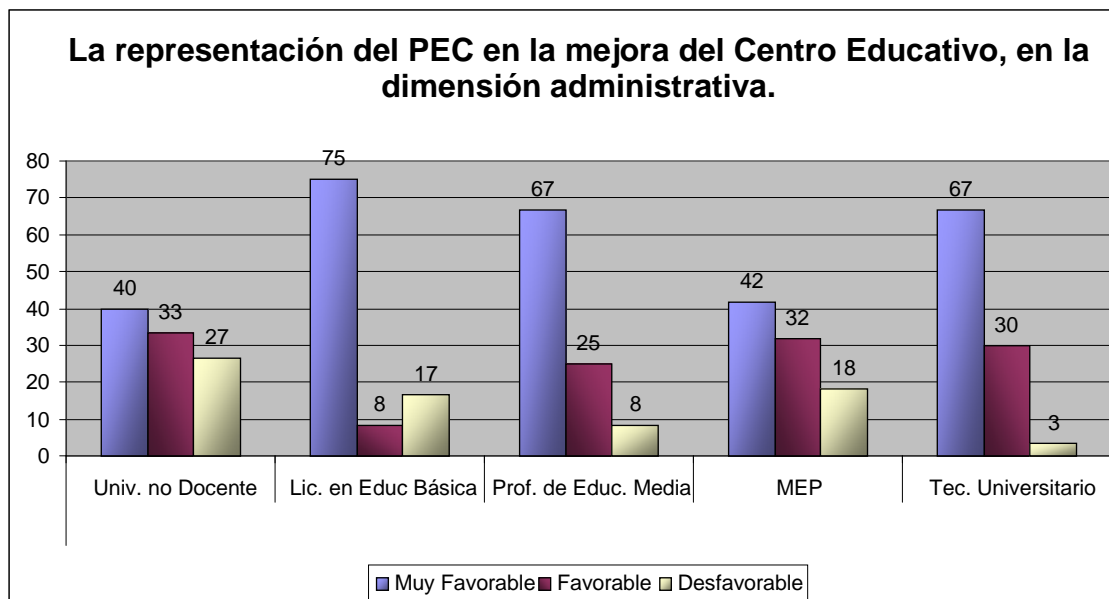
En la fundamentación teórica de esta investigación, se evidenció que el PEC es ante todo una herramienta de gestión educativa que “No solamente sirve para recoger aquello que la institución ya es, sino también para visualizar e imaginar lo que se quiere hacer, lo que se pretende ser como un Centro Educativo que responde a las demandas de una sociedad cambiante.” (Morel y Soleno, 2002:117). Al respecto y con satisfacción, podemos observar que según la gráfica anterior, los Licenciados en Educación Básica presentan la más alta

opinión sobre el uso del PEC como herramienta de gestión con un 88%, seguido de los Técnicos Universitarios con un 80% y los profesores de Educación Media con el 60%.

De lado del grupo Universitario no docente se destaca el mismo porcentaje de opinión muy favorable y favorable que es del 45%, la más baja opinión hacia lo muy favorable la obtuvieron los Maestros de Educación Primaria con un 43%. De esta gráfica se puede resaltar que los Licenciados en Educación Básica y los Técnicos Docentes son los que más reconocen el PEC como herramienta de gestión al grado que la opinión desfavorable es del 0% para los Técnicos Docentes; no obstante es necesario poner atención al hecho de que el 13% de los Maestros de Educación Primaria haya opinado desfavorablemente.

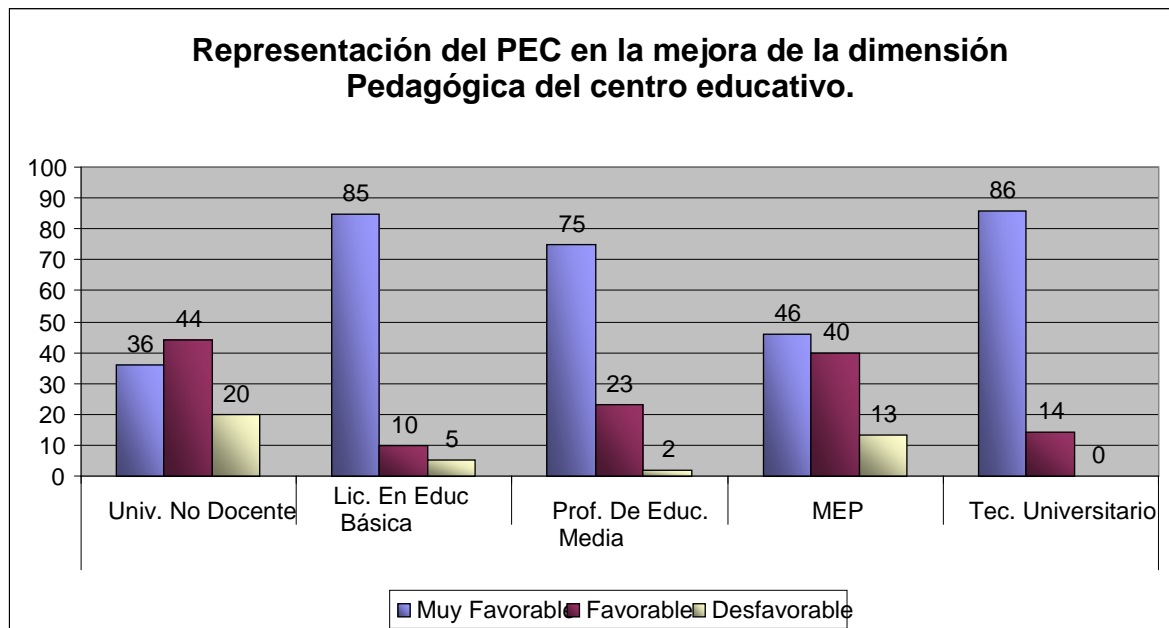
Sin embargo, vale destacar que visualizar el PEC como herramienta de gestión y no como un fin en si mismo, representa un avance significativo para la generación de espacios de innovación y de mejoramiento sostenido de la calidad de la educación.

3.2.1. LA REPRESENTACIÓN DEL PEC EN LA MEJORA DE LAS DIVERSAS DIMENSIONES DEL CENTRO EDUCATIVO



Como se manifestó en el capítulo dos de esta Tesis, el PEC puede contener varias dimensiones. Para efecto de esta investigación, tomamos las dimensiones administrativa, pedagógica y convivencial. La gráfica muestra que los licenciados en Educación Básica tienen el mayor porcentaje de opinión muy favorable (75%), sobre que la dimensión administrativa del PEC ha contribuido a la mejora del Centro Educativo. Los Profesores y Técnicos universitarios tienen una opinión muy favorable del 67%.

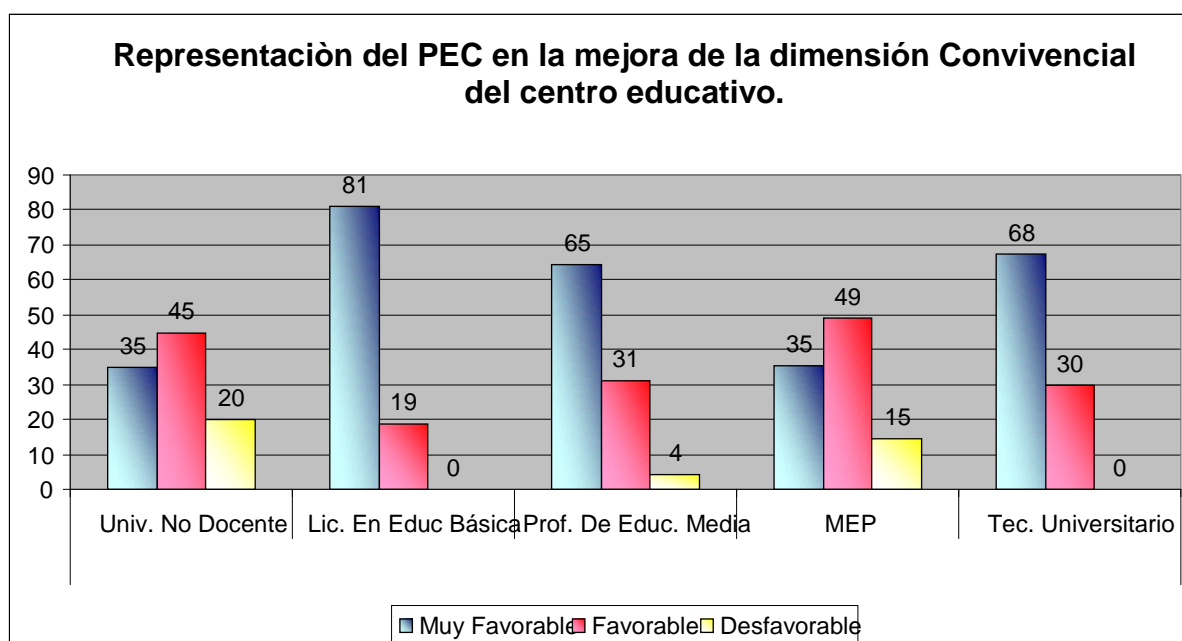
En relación a la opinión favorable, los Universitarios no docentes ocupan el porcentaje más alto que es de 33%. Sin embargo, en cuanto a lo no favorable podemos observar que 27% de este grupo opinó desfavorablemente. Dado que la investigación se desarrolló en centros de Educación Básica, se destaca que el grupo que tiene la mejor opinión sobre esta dimensión son los Licenciados en Educación Básica. Lo anterior, tiene su explicación en el hecho que estos profesionales reciben orientaciones sobre PEC en su formación.



La Dimensión Pedagógica Curricular es probablemente la dimensión esencial del PEC. Esta dimensión implica los fines y la razón de ser del Centro Educativo, las prácticas de enseñanza y aprendizaje, los contenidos curriculares, la selección de textos y auxiliares didácticos, las prácticas y metodologías de evaluación, en suma, se le atribuye los resultados de aprendizaje. Al respecto podemos identificar las opiniones de los docentes sobre esta dimensión y su apoyo en la mejora del centro educativo.

Como puede verse, los Técnicos Universitarios obtienen el porcentaje más alto en opinión muy favorable con un 86%, muy seguido de los Licenciados en Educación Básica con una opinión del 85%. Por su parte los profesores de Educación Media opinaron muy favorablemente en un 75%. Los profesionales universitarios no docentes por su parte, expresaron la más baja opinión sobre lo muy favorable con un

36%, y el más alto porcentaje de opinión desfavorable con un 20%. En este aspecto es importante analizar y recalcar que este grupo no tiene formación docente. También es importante ver que según esta gráfica todos los grupos tienen porcentaje de opinión desfavorable, con excepción de los Técnicos Universitarios cuyo porcentaje de opinión es cero.

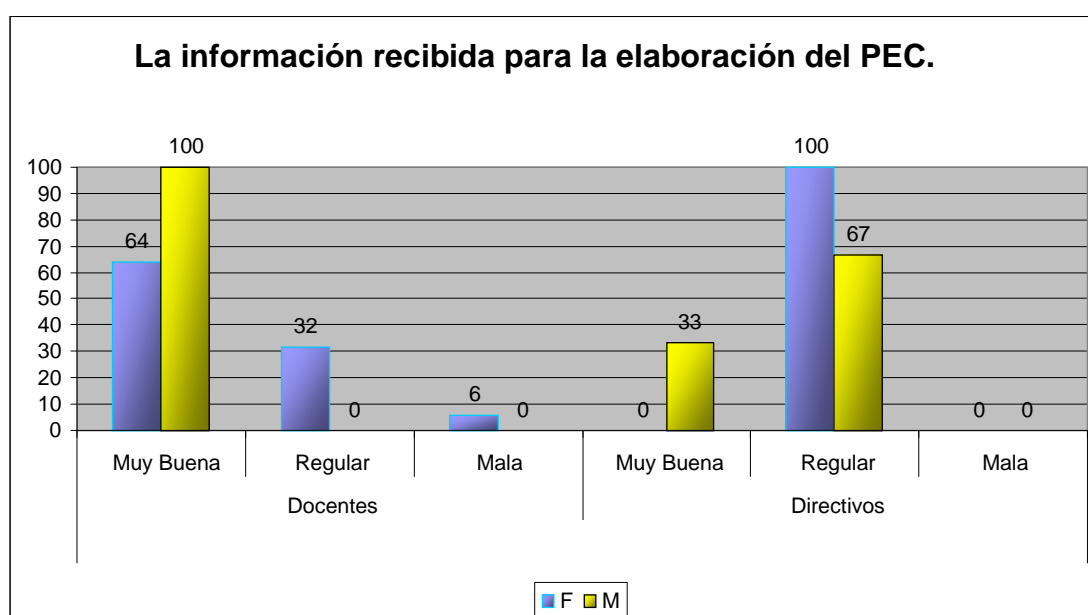


Como su nombre lo indica, la Dimensión Convivencial es aquella que permite convivir en armonía con el ambiente educativo, “Es aquella que se refiere a las relaciones de convivencia al interior del Centro Educativo, tanto en relación a los distintos miembros de la comunidad educativa como con agentes externos”. (Morel y Soleno, 2002:124). Es una dimensión esencial en cuanto a que un mundo que requiere de esfuerzos y participaciones conjuntas (y la transformación educativa no es la excepción) para el logro de resultados máximos, es necesario incentivar y generar espacios de convivencia que faciliten el consenso y la toma de decisiones.

Según los resultados mostrados en la gráfica, en la mejora del Centro Educativo el 81% de los Licenciados en Educación Básica opinaron muy favorablemente, seguido de los Técnicos universitarios con una opinión muy favorable del 68%. En ambos grupos, la opinión desfavorable fue de 0%, en tanto los Universitarios no docentes y los Maestros de Educación Primaria muestran el 35% de opinión más bajo en relación a lo muy favorable. Es notable en esta gráfica el 20% de opinión desfavorable de parte del grupo Universitario No docente.

De nuevo, se presenta una situación particular. Los profesionales con poca o ninguna formación docente, tienen una representación desfavorable sobre el PEC. Mientras que aquellos que en su formación se incluye espacios formativos relacionados con el PEC, su representación hacia el mismo es más favorable.

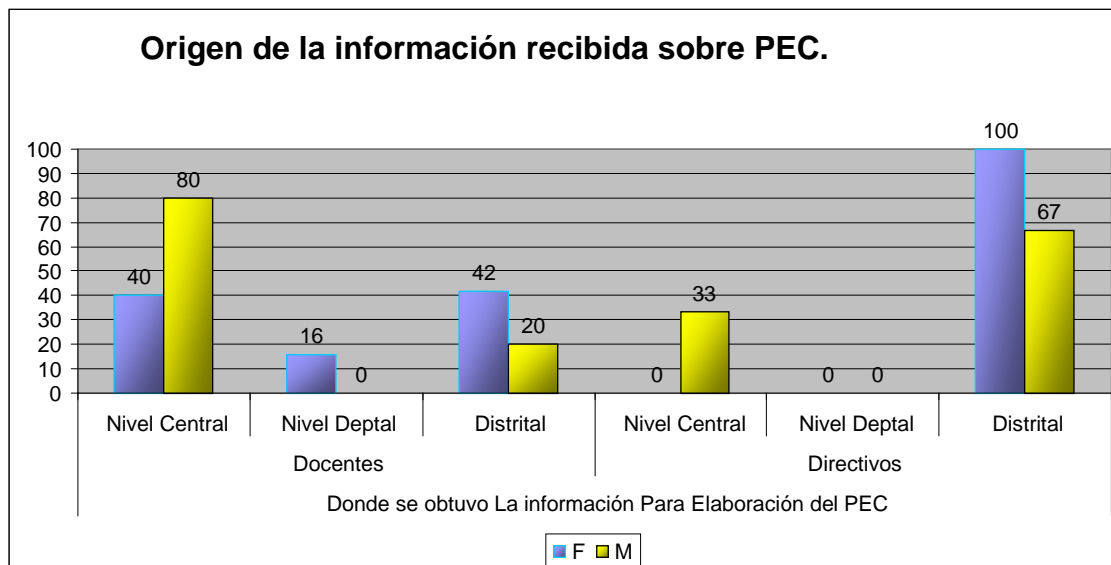
3.2.2. LA REPRESENTACIÓN DEL PEC SEGÚN SEXO.



La gráfica anterior demuestra que el grupo de los docentes los hombres han considerado que la información recibida para la elaboración del PEC fue muy buena, las mujeres por su parte distribuyeron su opinión que la información que recibieron fue 64% muy buena, 32% regular y un 6% dijo que la información recibida fue mala.

El grupo de los directivos sin embargo sólo el 33% de los hombres han dicho que la información que recibieron fue muy buena y, las directivos mujeres han calificado la información recibida como regular en un 100%. En general hay una expresión de que en ambos grupos las docentes aun no están satisfechas con la información recibida.

Es importante destacar que el hecho que el equipo directivo considere que la información recibida no los ha satisfecho, puede explicar en gran parte el poco impacto que el PEC ha tenido en los centros educativos. De hecho, nadie puede liderar un proceso si no está convencido de sus bondades, de sus limitaciones y sobre todo, de sus alcances. Esta situación arroja luz para un proceso de toma de decisiones y para recuperar la naturaleza del PEC, y de la necesaria capacitación sobre el mismo.



Lo que la gráfica muestra corrobora que los encuestados recibieron información de diferentes dependencias del sistema educativo. Es interesante ver que de lado de los hombres docentes el 80% manifestó que la información sobre PEC la obtuvo del Nivel Central, ninguno dijo haber recibido información del nivel Departamental y sólo un 20% manifestó haber recibido información del nivel Distrital. Las mujeres por su parte, un 40% dijo haber recibido la información del Nivel Central, 16% del nivel Departamental y 42% del nivel Distrital.

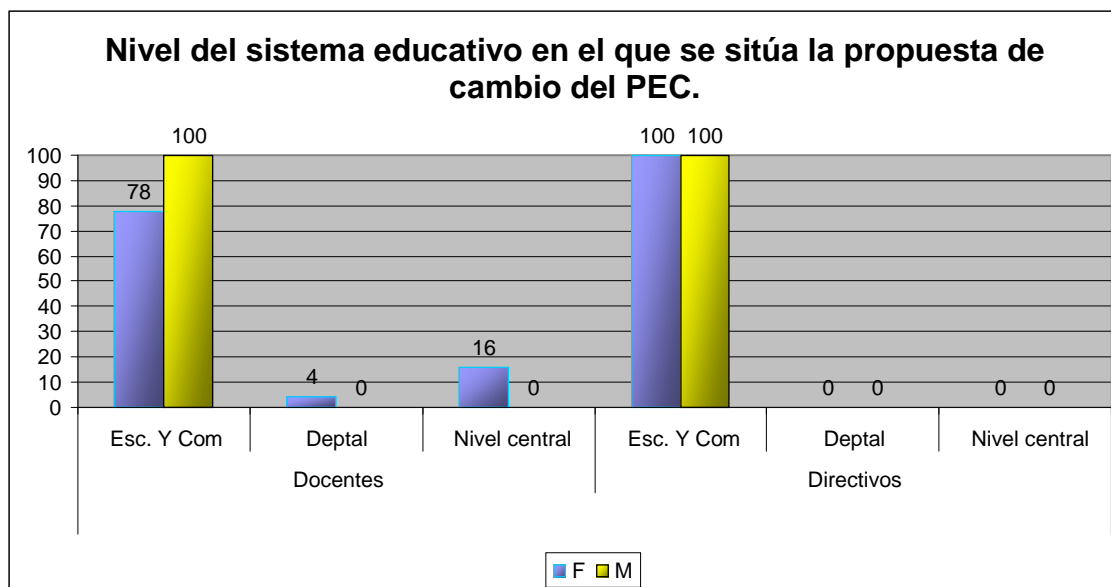
La gráfica muestra una fuerte participación del nivel Central y muy baja participación del nivel Departamental, esto es muy importante analizarlo porque la investigación se hizo a nivel de Centros Educativos, y si estamos en tiempos de descentralización la participación del Nivel Distrital y Departamental debieran ser mayores.

De lado de los Directivos, el 100% de los hombres y el 67% de las mujeres dijeron haber recibido la información de la dirección Distrital, no hubo asignación para la Dirección Departamental en ambos géneros. Un 33% de las mujeres

expresó haber recibido la información del nivel Central. De nuevo la participación de la Dirección Departamental no se ve.

Sobre ello, es importante destacar que por su naturaleza, el PEC requiere de una capacidad instalada de las direcciones departamentales y distritales. El PEC es una herramienta de gestión que permite depositar en el centro educativo gran parte de su futuro. Ello exige que haya una relativa autonomía y una adecuada capacitación en el nivel desconcentrado.

Por último, se hace necesario mencionar la nula participación de la generación de información hacia los docentes por parte de los directivos de centros educativos. Esto se explica en gran parte por la poca información que el equipo directivo mismo maneja sobre esta particular herramienta.



Si bien la propuesta de cambio del PEC se vincula con la política educativa emanada del nivel central, la propuesta en esencia responde a planteamientos que orienten soluciones en

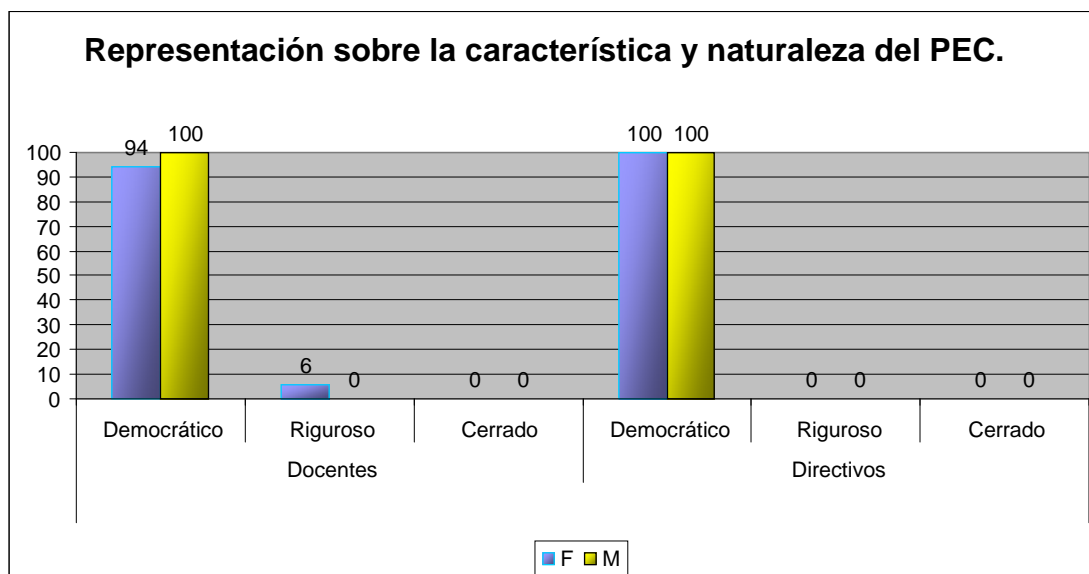
nivel local mas micro como lo es la escuela y la comunidad. Como sostiene Echegoy, “Muchas de las decisiones que se tomen en la escuela constituyen la precisión, a este nivel, de la política educacional, a partir de los fines y objetivos diseñados, las necesidades y potencialidades de los alumnos, del colectivo pedagógico y de la comunidad donde está enclavada la escuela.” (2002:38) Es decir, la política educativa del Estado sólo tendrá éxito cuando sea ejecutada y operacionalizada por cada centro educativo y comunidad de país.

Al respecto, se le consultó a los docentes y directivos en dónde ellos creían que se sitúa la propuesta de PEC, el 100% de los hombres docentes manifestó que se sitúa en la escuela y la comunidad, las mujeres docentes han manifestado en un 75% que el PEC se sitúa en la escuela y la comunidad, un 15% dijo que se sitúa en el Nivel Central, ésto es más que la percepción de porcentaje relacionado con el nivel Departamental que solamente es del 4%. Realmente, según la gráfica escasamente los docentes ven al PEC situado en el nivel Departamental pero si reconocen que se sitúa en el nivel local

Por su parte los Directivos hombres y mujeres en un 100% han reconocido que la propuesta de PEC se sitúa en la escuela y la comunidad, siendo este un elemento importante para el proceso de implementación del PEC.

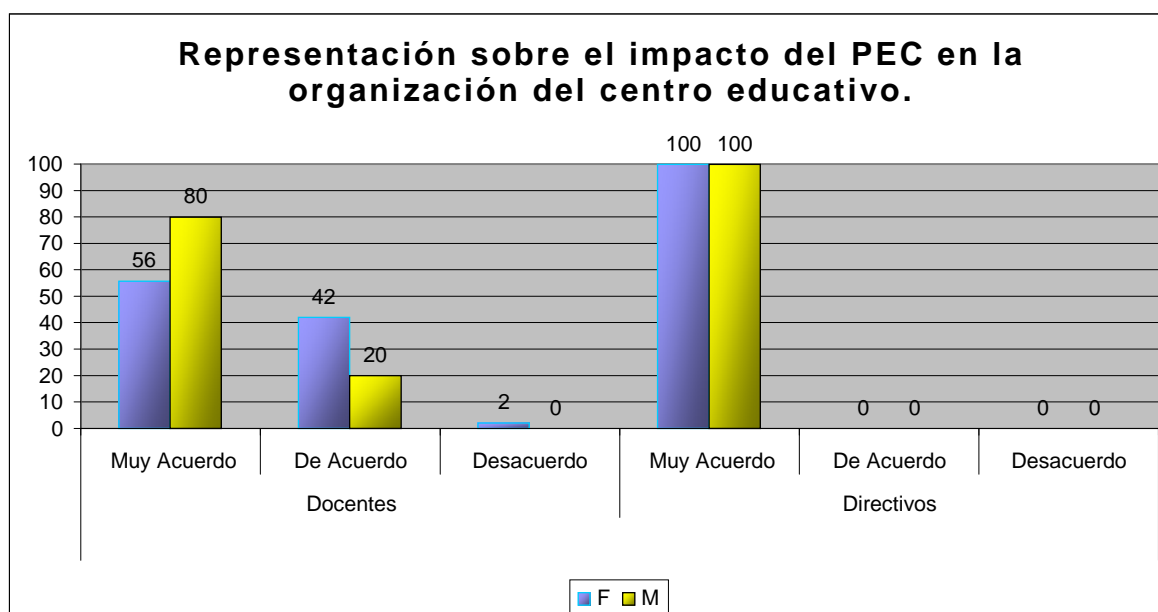
Si bien los datos nos arrojan que los actores involucrados sitúan al PEC en el centro educativo, también nos dice que lo sitúan en la comunidad. Que la gente piense que la comunidad es importante no es malo en si mismo, lo malo es pensar a la comunidad como un elemento tan o más importante que el

mismo centro educativo. El PEC es una herramienta que nace en el seno del centro educativo, la comunidad constituye solamente una dimensión.



El fundamento teórico de esta investigación, mostró que el PEC, ante todo es democrático, flexible, sólo de esta manera puede ser participativo, en la búsqueda de consenso y toma de decisiones.

Ante la pregunta: ¿cuál cree usted que es una característica elemental del PEC?, la respuesta en ambos grupos fue muy positiva. De lado de los docentes mujeres, hay un 6% de opinión que lo percibe riguroso, contra un 94% del mismo género que lo considera democrático. Los hombres docentes lo consideran 100% democrático y el 100% de la categoría directivos hombres y mujeres lo consideran del mismo modo.



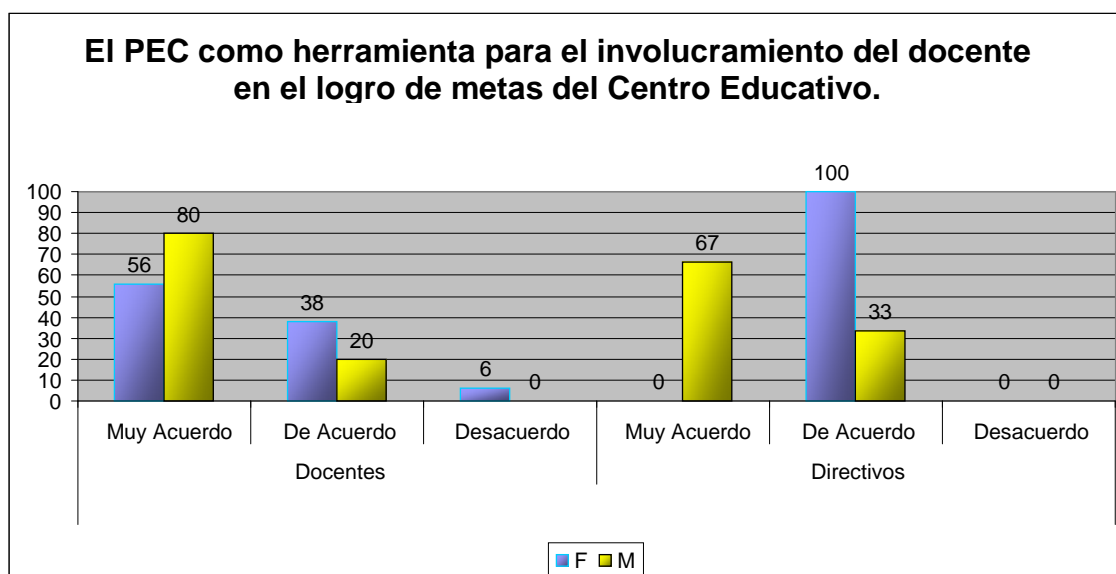
La organización del centro educativo es fundamental para desarrollar procesos de cambio educativo en la escuela. Si bien el PEC debe ser el resultado de la participación de la comunidad educativa desde el inicio hasta su ejecución, la vida organizativa de la escuela es quien en realidad da la pauta para desarrollar cualquier proceso de cambio educativo. Los responsables de idearlo a partir del análisis de los problemas de la escuela es el personal escolar, es decir director y docentes. (Echegoy,1996)

De esta manera, la organización del centro educativo es imprescindible en todo el proceso de desarrollo del PEC. En este sentido, se le consultó a los docentes y directivos su percepción acerca de si el PEC, ha permitido una mejor organización del centro educativo y los resultados según la gráfica fueron los siguientes:

El 80% de los docentes hombres dijeron estar muy de acuerdo que el PEC ha permitido una mejor organización del centro educativo, un 20% opinó que de acuerdo. En el grupo de las

mujeres, el 56% opinó que está muy de acuerdo y el 42% de acuerdo. Solamente hay un 2% de mujeres cuya opinión fue en desacuerdo.

De lado de los directivos es importante identificar que el 100% de hombres y mujeres creen que el PEC ha contribuido en la mejora organizativa del Centro Educativo



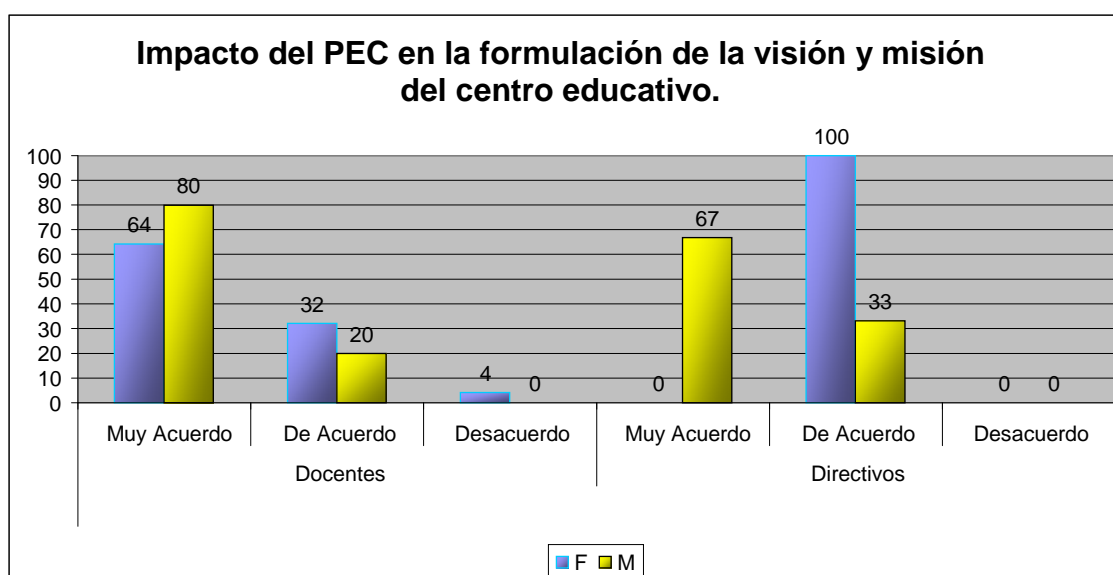
Indudablemente el involucramiento del docente en el logro de las metas del centro educativo es elemental. Probablemente el docente es el actor protagónico en la vida de un centro educativo. Sin embargo, a los docentes se les acusa de falta de compromiso con su centro. Sobre esta cuestión, se les consultó si tanto docentes como directivos creían que el PEC había contribuido a dar mayor protagonismo y compromiso a los docentes.

Relacionado con lo anterior, los resultados mostrados en la gráfica anterior nos dice que el 80% de los docentes hombres está muy de acuerdo que el PEC ha ayudado a que los docentes se involucren en el logro de las metas del centro

educativo, un 20% se ha mostrado de acuerdo y nadie en desacuerdo. En el grupo de mujeres docentes, sólo un 56% se manifestó muy de acuerdo, un 38% de acuerdo y 6% en desacuerdo.

En el lado de los directivos, la situación es distinta, aquí el 100% opinan muy de acuerdo en tanto que para los directivos hombres esta opinión solamente alcanza el 67%, con un 33% de opinión en acuerdo, los hombres en ninguna categoría se expresaron en desacuerdo.

Con la información que nos presenta esta gráfica, se puede inferir que un impacto que ha tenido el PEC en los centros educativos estudiados, es el de generar mayor compromiso y un mejor trabajo en equipo para el cumplimiento de metas de la institución.



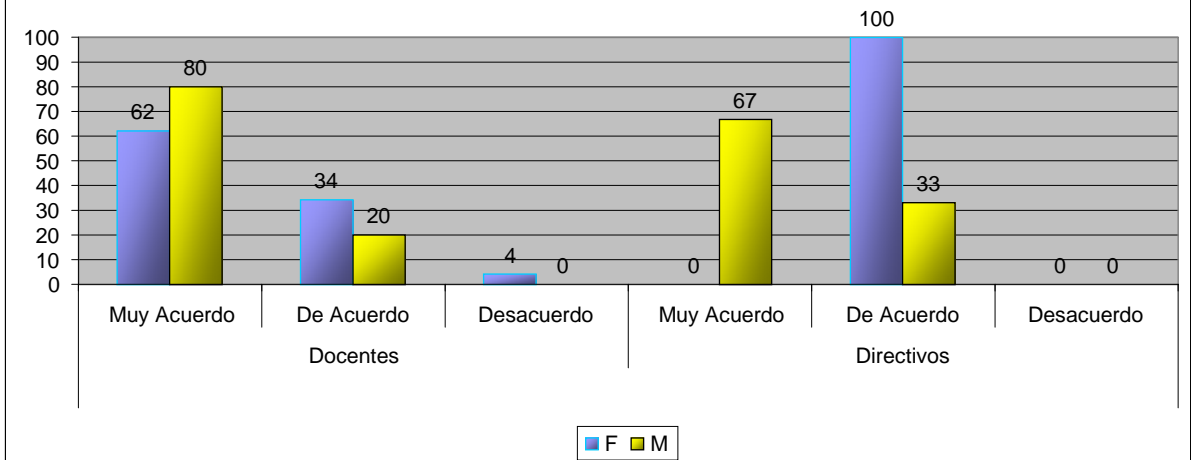
Se les consultó a los encuestados su opinión acerca de la misión y visión del Centro Educativo a partir del PEC, según la gráfica los resultados son:

El 80% de los docentes estuvo muy de acuerdo que después del PEC, la misión y visión del centro educativo están claras, un 20% sólo dijo estar de acuerdo, nadie está en desacuerdo. Las docentes estuvieron muy de acuerdo en un 64%, un 32% dijo estar de acuerdo y hubo un 4% que opinó en desacuerdo.

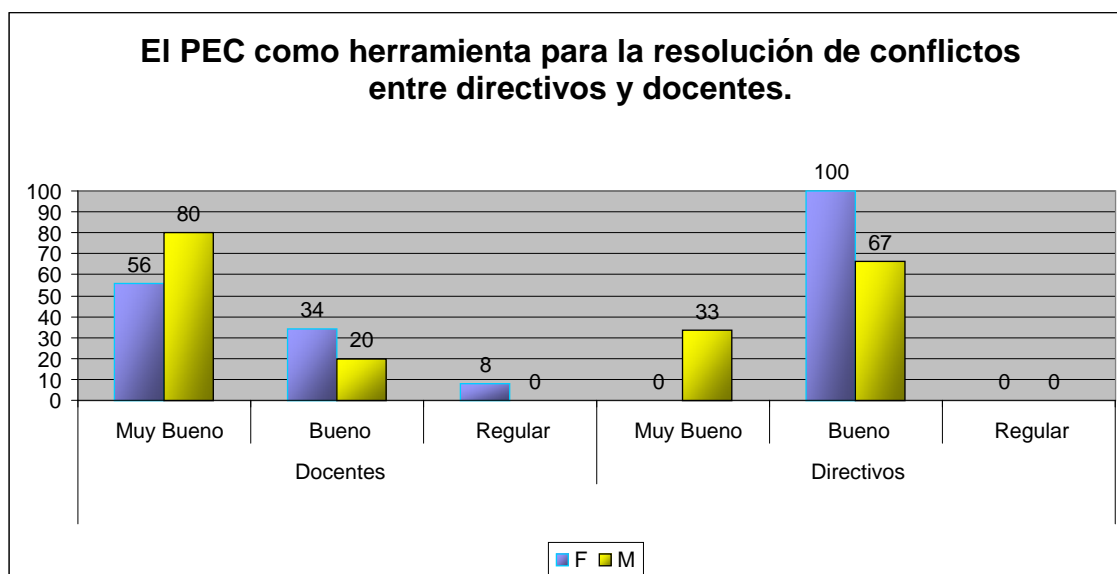
Del lado de los directivos, son las mujeres las que han estado muy de acuerdo, en tanto el 67% de los hombres se manifestó muy de acuerdo y 33% en acuerdo. Nótese que no hay directivos en desacuerdo

Como se sabe, justamente es con la introducción de una lógica de planificación estratégica y con la introducción de una planificación preproyectos, que se empiezan a definir tanto la misión como la visión de los centros educativos. Este ha sido un gran avance en la búsqueda de la identidad de nuestros centros, así como en la formulación de imagen objetivos para el camino hacia una transformación del sistema educativo que tenga su base en la escuela.

El PEC como generador de una planificación dinámica y flexible en los centros educativos.

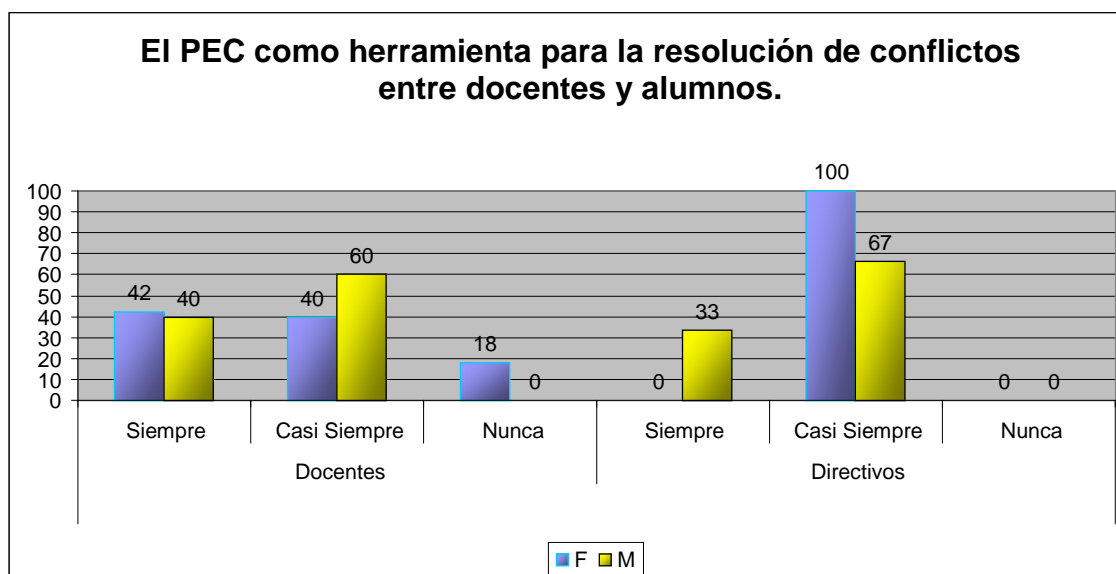


Sobre si el PEC ha posibilitado una planificación dinámica y flexible en el Centro Educativo, del lado de los docentes el 80% de los hombres se manifestó estar muy de acuerdo, el 20% de acuerdo y ninguno en desacuerdo. En tanto, el 62% de las mujeres se manifestó muy de acuerdo, el 34% de acuerdo y hubo un 4% que se manifestó en desacuerdo. A su vez, en el lado de los directivos, de parte de los hombres el 67% se mostró muy de acuerdo, un 33% de acuerdo; las mujeres por su parte se mostraron en un 100% de acuerdo. Es muy positivo que todos los directivos creen que el PEC ha posibilitado una planificación dinamita y flexible en su centro educativo.



En relación a que si el PEC contribuye a la resolución de conflictos entre directivos y docentes, la opinión de los consultados según la gráfica es la siguiente:

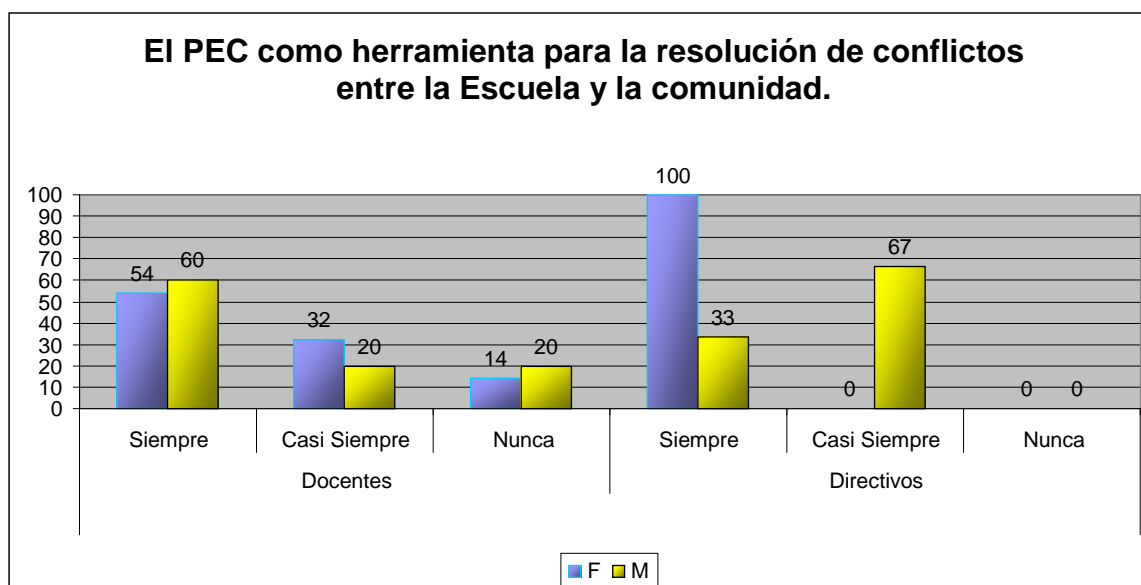
Del lado de los docentes, el 80% de los hombres lo calificó de muy bueno y el 20% de bueno, el 56% de las mujeres lo ven muy bueno, el 34% bueno y 8% lo percibe regular. En el área de los directivos en general lo ven bueno, si miramos que el 100% de las mujeres lo califican de bueno y el 67% de los hombres lo ven del mismo modo; sólo un 33% de hombres lo calificó de muy bueno. Lo que se puede destacar aquí, es que ningún directivo lo calificó de regular y en el lado de los docentes, el porcentaje asignado a regular también es escaso



Ante la consulta si el PEC es una herramienta que contribuye a la resolución de conflictos entre docentes y alumnos, la gráfica muestra que:

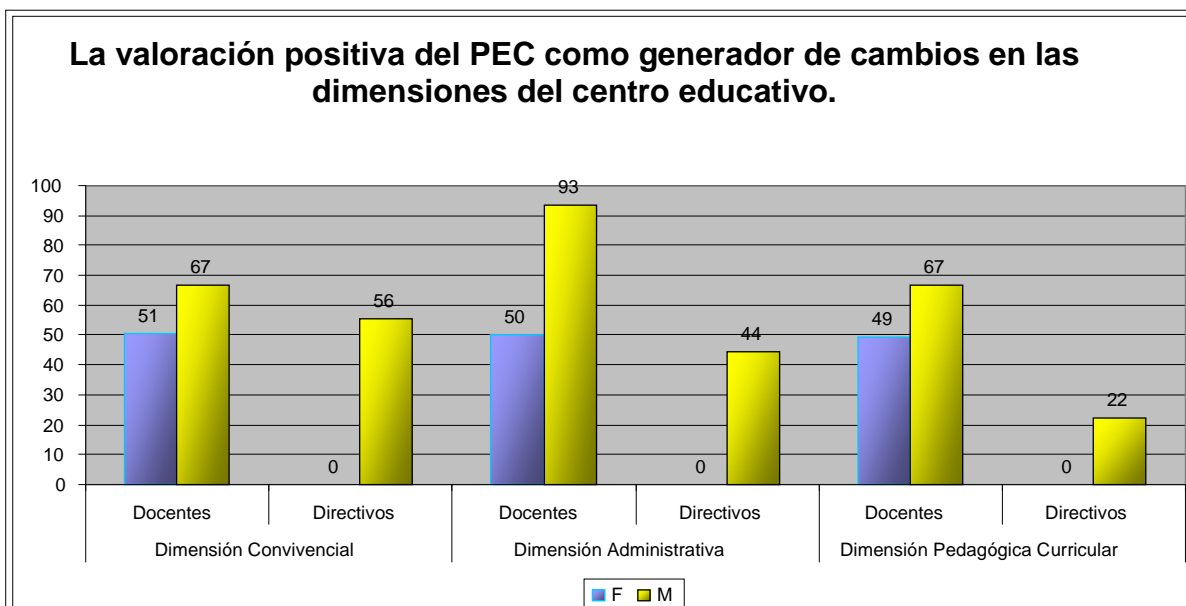
Del lado de los docentes, el 42% manifestó que siempre, el 40% casi siempre y hubo un 18% que manifestó que nunca, por su parte el 40% de los hombres dijo siempre y el 60% casi siempre. En la zona de los directivos vemos que el 33% de los hombres dijo siempre, el 67% casi siempre, y el 100% de las mujeres dijo que casi siempre. Se destaca en esta gráfica que ningún porcentaje de hombres ha dicho nunca.

Los datos que refleja la gráfica anterior nos muestran con claridad que el PEC puede convertirse en un espacio para la mediación de conflictos y para un mayor acercamiento entre los diversos actores del centro educativo.



Como se puede ver, en el lado de los docentes, el 60% de los hombres dijo siempre, el 20% casi siempre y hay un 20% que dijo nunca. Las mujeres definieron un 54% siempre, un 32% casi siempre y un 14% nunca; si vemos hay en total un 34% de los consultados entre hombres y mujeres que no creen que el PEC ayude a resolver conflictos entre la escuela y la comunidad. Este dato nos obliga a replantear el PEC, de manera que contribuya a la resolución de conflictos entre la escuela y la comunidad

En la opinión de los directivos por su parte, el 100% de las mujeres dijo que siempre el PEC ayuda a resolver conflictos entre la escuela y la comunidad, el 33% de los hombres opina del mismo modo, hay un 67% de hombres que opinó casi siempre y muy interesante ningún directivo ha dicho nunca.

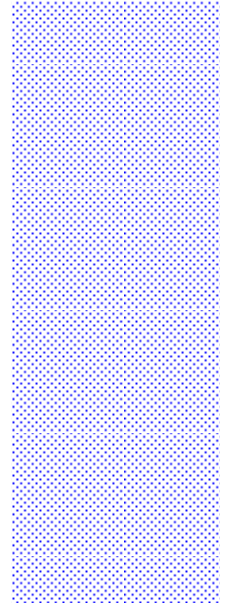


En la gráfica podemos observar la opinión de docentes y directivos, sobre el porcentaje de valoración positividad de los cambios debido a la ejecución del PEC en tres dimensiones. Así, podemos ver que en la dimensión convivencial los hombres docentes ven positivo el cambio en un 67% y las mujeres en un 51%, los directivos hombres lo han visto positivo en un 56% y hay que prestar atención al hecho de que el porcentaje correspondiente a los directivos mujeres es 0%. En la dimensión administrativa de lado de los docentes el 93% se pronunció con una valoración positiva y las mujeres lo valoraron positivamente en un 50%. En los directivos, el 44% de los hombres ha visto un cambio positivo, las mujeres le han dado 0%.

Por último, en la dimensión pedagógica curricular, del lado de los docentes las mujeres le dan un 49% de valoración positiva, los hombres un 67%. Por su lado, en el caso concreto de los directivos, solamente los hombres le han dado una valoración positiva en un 22%.

Es importante ver que las mujeres directivos no han visto cambios positivos en relación con las tres dimensiones, luego el hecho de que la dimensión pedagógica, según los directivos es la que menos cambios positivos se han observado. Para los directivos, la dimensión que más cambio positivos ha mostrado es la convivencial con un 56% y para los docentes la dimensión que ha obtenido el mayor porcentaje de cambios positivos es la administrativa, con un 93%.

Como podemos observar, en cualquiera de los casos queda claro que el PEC ha generado cambios en las diversas dimensiones del centro educativo. Con ello, queda claro que el PEC puede generar cambios si se formula de manera adecuada y se implementa de forma realista.



4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

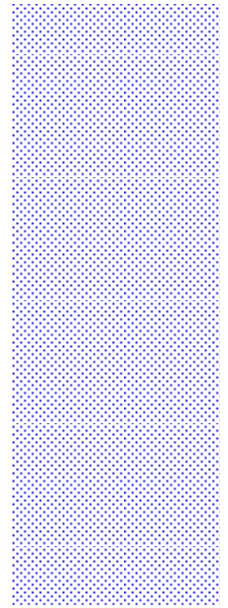
- Los últimos procesos globales de transformación de la educación, ven en el Proyecto Educativo de Centro (PEC) como algo que se quiere conseguir, que da una pauta que orienta y dirige un proceso educativo en corto, mediano y largo plazo. La posibilidad de hacer converger con sentido y orden la participación tanto del centro educativo como de la comunidad, para fortalecer la calidad de la educación al nivel de la unidad educativa: la escuela, permitiendo que cada centro educativo, dependiendo de sus características propias y basándose en su experiencia adopte diferentes decisiones, para responder con prioridad a las necesidades educativas detectadas en su espacio.
- Como se analizó en este trabajo, la consolidación de un PEC en todas sus dimensiones, requiere del compromiso profundo de los directivos de la institución. Es la escuela la que toma el liderazgo para llevarlo a cabo, por ello el papel que juegan directivos y docentes es elemental. Son ellos quienes tienen toda la información y fundamentación de por qué necesitan un proyecto educativo de la escuela y la comunidad. Los padres y madres de familia antes de asumir compromisos, necesitan saber cuáles son las bondades de la propuesta; sólo de esta forma participarán y responderán por las actividades asumidas en consenso.
- Hay consenso en la necesidad de hacer cambios educativos a partir de la escuela misma, de ordenar la participación de los actores escolares indirectos con el propósito de orientar su presencia en objetivos y metas comunes a la comunidad escolar, convirtiendo sus actividades en acciones que verdaderamente contribuyan

al logro de las metas educativas en función de los resultados de aprendizaje de los escolares.

- Como hemos podido constatar, en los resultados de la opinión de docentes y directivos, sobre el porcentaje de valoración positiva del PEC como generador de cambios en el centro educativo, es la dimensión convivencial la que sobresale. Así, para los directivos, la dimensión que más cambios positivos ha mostrado es la convivencial con un 56% y para los docentes la dimensión que ha obtenido el mayor porcentaje de cambios positivos es la administrativa con un 93%. Es necesario ver que la opinión de los directivos en relación a cambios positivos en la dimensión pedagógica es bastante baja sólo alcanzó el 22% de opinión favorable, lo que nos puede inferir a reforzar las capacitaciones en esta dimensión tanto a docentes como a directivos.
- Por otra parte, la mayoría de los consultados reconoce al PEC como una herramienta de gestión educativa. Licenciados en Educación Básica lo creen así en un 88%, seguido de los Técnicos Universitarios con un 80%; sin embargo es muy importante prestar atención al hecho que un 40% de los Profesores de Educación Media y un 57% de Maestros de Educación Primaria no dieron opinión muy favorable en relación a este aspecto. Lo anterior, pudiera significar que los espacios de información y capacitación requieren ser fortalecidos.
- Por otra parte, es importante apuntar la necesidad de, fortalecer el rol de las direcciones departamentales en el desarrollo, de estrategias de gestión educativa de su Departamento. Para el caso, las respuestas en relación de

dónde obtuvieron la información sobre el PEC, los consultados sostuvieron que recibieron información de diferentes dependencias del sistema educativo, el 80% de los docentes manifestó que la información sobre PEC la obtuvo del Nivel Central, ninguno dijo haber recibido información del nivel departamental y sólo un 20% manifestó haber recibido información del Nivel Distrital. Las docentes por su parte, un 40% dijo haber recibido la información del Nivel Central, el 16% del Nivel Departamental y un 42% del Nivel Distrital. Lo que nos dice estos datos, es que aún hay una fuerte intervención del Nivel Central a nivel micro y posiblemente esto podría estar limitando la participación Departamental.

- Por su lado, el estudio empírico nos muestra que en general, el PEC se presenta como una herramienta de gestión democrática, participativa y flexible. Esta imagen del PEC, debe llevar a la reflexión a los actores que tienen en sus manos la toma de decisiones, de manera que en el proceso de conducción y monitoreo se reconozca



5. BIBLIOGRAFÍA

- Abric, Jean Claude, 2001, **Prácticas sociales y representaciones**, primera edición, México.
- Alfiz, Irene, 1997, **El Proyecto Educativo Institucional** Edit. Aique, primera edición Buenos Aires Argentina
- Álvarez, F. Manuel, y otros, 2000, **El Proyecto Educativo de la Institución Escolar**, Laboratorio Educativo Venezuela.
- Antunez, Serafín, 2000, **Cómo expresar la estructura organizativa en el Proyecto Educativo de Centro en: El proyecto educativo de la Institución Escolar, laboratorio educativo**, Caracas Venezuela.
- Antunez, Serafín, 1993, **La Educación Escolar se desarrolla en el seno de una Organización**, Barcelona.
- Barrios, Nogueira Andrea, 2001, **Construyendo y Reconstruyendo la escuela**, CENDES, Caracas.
- Baró, Ignacio, 1995, **Psicología Social desde C.A.**, 6° Edición, Talleres Gráficos, UCA, El Salvador.
- Barón, Birne, 1998, **Psicología Social**, 8° edición, Prentice Hall Iberia Madrid.
- Berger, Peter, L. y Luckmann Thomas, 1995, **La Construcción Social de la Realidad**, edit. Amorrortu, Buenos Aires
- Colombo, Eduardo, y otros, 1989, **El Imaginario Social**, 2° edición Montevideo, Editorial Nordan, Montevideo .
- Echevoy Zapata María, 2002, **Los Retos del Cambio Educativo**, edit. Pueblo y Educación, La Habana ,Cuba
- Escudero, Juan Manuel, 2000, **La Evaluación del Proyecto Educativo de Centro. Qué evaluar y cómo hacerlo en** Álvarez, F. Manuel, y otros, 2000, **El proyecto educativo de la institución escolar**, laboratorio educativo, Caracas Venezuela

- Fernández, Estela, 2001, **Gestión Institucional. La construcción Colectiva y Permanente del Proyecto Educativo**, Argentina
- Forgas, H. Ronal, 1998, **Proceso Básico en el Desarrollo cognoscitivo**, México.
- Fullan y Hargreaves, 1997, **¿Hay algo por lo que merezca la pena luchar en la escuela?**, MCEP SEVILLA
- Fullan, Michael y Stiegelbauer, Suzanne, 1997, **El cambio Educativo. Guía de planeación para maestros**, México, Trillas.
- Gairín, Joaquín, 2000, El proyecto educativo y el desarrollo del Currículo en Álvarez, F. Manuel, y otros, 2000, **El Proyecto Educativo de la Institución Escolar**, Laboratorio Educativo Venezuela.
- Godet, Michel, 2000, **La caja de herramientas de la prospectiva estratégica**, Instituto Europeo de Prospectiva Estratégica, España.
- Kimble, Charles, y otros, 2002, **Psicología Social de las Americas**, 1º Edición, Editorial Pearson
- Melich, Joan Carles, 1996, **Antropología simbólica y acción educativa**, Paidós Barcelona.
- Morales, José Francisco y Moya, Miguel Carlos, 1996, **Tratado de Psicología Social**, Editorial Síntesis, S.A., Madrid
- Morel, Judith Susana y Soleno, Rogers, 2002, **Gestión Educativa Institucional**, Ideas Litográficas, Honduras.
- Morel, Judith Susana y otros, 2002, **Escuela y Comunidad. Una compleja relación**, Ideas Litográficas, Honduras.
- Morris, Charles G. y Maisto, Albert, 2001, **Psicología**, Décima Edición, Pearson Educación, México.

- Pozner, Pilar, 1997, **El Directivo como gestor de aprendizajes escolares**, Aique, Bs.As, Buenos Aires, Argentina.
- Ramírez, Rodolfo, 2000, **Por una nueva escuela pública en: Tranformar nuestra escuela**, año3, número 5, México.
- Robbin, P. Stephen, 1999, **Comportamiento organizacional**, 8° edición, Prentice Hall México.
- Santos, Rosario, 2003, **La construcción de los Proyectos Educativos**, Tegucigalpa, Honduras.
- Stoll, Loise y Fink, Deam, 1999, **Para cambiar nuestras escuelas y reunir la eficacia y la eficiencia**, Octaedro, Barcelona.
- Sierra, Josi, 2000, “Tranversalizar el segundo nivel de concreción impregnando PEC y PCC”, en Álvarez, F. Manuel, y otros, 2000, **El proyecto educativo de la institución escolar**, Laboratorio Educativo, Caracas Venezuela.
- Schmelkes Sylvia, , 1997, “La calidad de la educación en la Escuela Primaria” en **Revista de la Unidad UPN 304**, Orizaba, Vol.1 N° 1 Octubre, México.
- Soto, Jorge, Fernando 1998, **El Imaginario: un concepto clave**, ensayo, Buenos Aires.
- Sosa, Santos Elio, 2005, **Sistematización del Proyecto Educativo de Centro en los Institutos de Educación Media de el Departamento de El Paraíso**, Honduras, Tesis de Maestría.
- Vizer, Eduardo A., 2003, **La trama (in)visible de la vida social: Comunicación sentido y realidad**, 1° edición, Buenos Aires.
- Wrench, David F., 1971, **Psicología un enfoque Social**, Mcgraw.-Hill, 1° edición.

