



# EL PEI y su correlación

## con la gestión y calidad educativa

*Jeisson Fredy Martínez Perdomo*  
*jeisson.martinez-p@uniminuto.edu.co*  
*Docente de inglés. Licenciado en Lengua Castellana, inglés y francés*  
*Estudiante Maestría en Educación Corporación Universitaria Minuto de Dios*

*Lorena Catherine Mora Acosta*  
*lorena.mora-a@uniminuto.edu.co*  
*Docente de aula. Especialista en Gerencia de Proyectos Educativos Institucionales*  
*Estudiante Maestría en Educación Corporación Universitaria Minuto de Dios*

*Rubiela Rentería Urrutia*  
*rubiela.renteria@uniminuto.edu.co*  
*Docente Orientadora. Especialista en Pedagogía y Docencia*  
*Estudiante Maestría en Educación Corporación Universitaria Minuto de Dios*

### Resumen

Este artículo tiene por propósito analizar la pertinencia y apropiación del PEI como herramienta de mejora para la gestión educativa en la Institución Educativa Distrital Antonio Nariño (jornada mañana) de la localidad de Engativá en Bogotá, a la luz de las percepciones de cuatro grupos poblacionales (estudiantes, docentes, directivos y padres de familia). En la metodología se empleó la aplicación de encuestas para obtener la información de la fuente primaria y analizarla haciendo uso del software N - Vivo 14, lo cual permitió visibilizar y plantear las siguientes categorías: Gestión Educativa, Mejoramiento Educativo, Desconocimiento del PEI y Compromiso Institucional. Al finalizar el análisis de los datos obtenidos, se puede concluir: que es ne-

cesario diseñar planes de mejora que fortalezcan los procesos de gestión y calidad, además de establecer estrategias que favorezcan la divulgación y socialización del Proyecto Educativo Institucional con la comunidad educativa.

**Palabras clave:** proyecto educativo, gestión educativa, calidad educativa, comunidad educativa, educación.

### Introducción

Al hablar de educación en el contexto colombiano, se hace necesario abordar el concepto de Proyecto Educativo Institucional (en adelante PEI) el cual, de acuerdo con el artículo 73 de la Ley General de Educación, busca lograr la formación integral del educando, y por ello, cada establecimiento educativo debe contar con él, porque es “la carta de navegación, donde se especifican, entre otros aspectos, los principios y fines, los recursos docentes y didácticos disponibles necesarios, la estrategia pedagógica, el reglamento para docentes y estudiantes y el sistema de gestión”.

Así mismo, el PEI se convierte en un instrumento que favorece la gestión educativa curricular, y esto redundará de forma positiva en los procesos académicos de los estudiantes y les permite a las Instituciones Educativas (en adelante IE) tener un panorama más claro para la toma de decisiones, la implementación de políticas y programas, y la definición de objetivos y estrategias.

Del mismo modo, el artículo 14 del decreto 1860 de 1994, refiere que es deber de todas las IE diseñar y poner en práctica junto con la comunidad educativa un PEI, en el que se refiera la forma como se desea o planea alcanzar los fines de la educación que plantea la normatividad legal colombiana.

La importancia del PEI está dada en que es el único instrumento de la política pública educativa colombiana que le otorga a las IE emancipación para pensar y estructurar la educación en sus diversos contextos, atendiendo a los referentes del país,

sin desconocer las particularidades y condiciones socioambientales y culturales propias de las regiones nacionales. Además, el PEI proporciona las directrices para el diseño, la implementación y la evaluación del plan de estudios y de los programas educativos que se ofrecen (Gómez y Perozo, 2020).

Sin embargo, a pesar de ser esta una pieza valiosa dentro del sistema educativo colombiano pierde sentido y pertinencia por el afán de unos cuantos directivos que simplemente desean dar cumplimiento normativo y desdibujan la esencia propia del PEI, lo que impide que este sea consultado y actualizado a la luz de las realidades escolares, e imposibilitan atender las problemáticas educativas propias de cada contexto.

La génesis del PEI en Colombia está enquistada en la generación de respuestas para “...responder a situaciones y necesidades de los educandos, de la comunidad local, de la región y del país, ser concreto, factible y evaluable.” (MEN, 1994).

Es así, que el proyecto de investigación “Pertinencia y apropiación del PEI como herramienta de mejora de la gestión educativa en Colombia” de la Maestría en Educación de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, busca responder a la pregunta problema ¿Cómo diseñar propuestas de intervención que permitan actualizar e implementar los aspectos que estructuran y pertenecen al PEI?

Para ello, se adelantó la investigación en la IED Antonio Nariño, ubicada en Bogotá D. C. El enfoque investigativo fue de corte cualitativo, es decir, se enfocó en comprender los fenómenos explorándolos desde la perspectiva de los participantes en su ambiente natural y en relación con el contexto (Hernández y Mendoza, 2018).

En ese orden de ideas, el equipo investigador tuvo una aproximación al escenario escolar a partir de la aplicación de encuestas, puesto que, de acuerdo con León y Montero (2002), el cuestionario es la “...forma de preguntar a los sujetos por los datos que nos interesan y que tienen todas las preguntas fijadas”. En ese sentido, se aplicaron cuatro entrevistas con preguntas abiertas, orientadas a conocer el sentir, conocimiento y participación en el diseño e implementación del PEI.

La muestra seleccionada correspondió a 20 estudiantes y 5 docentes de grado noveno, 2 directivos y 5 padres de familia. El método de muestreo fue no probabilístico, cuya técnica utilizada fue intencional o conveniencia, es decir, este enfoque les permitió a los investigadores seleccionar aquellos casos accesibles que aceptaron ser incluidos, esto fundamentado en la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos (Otzen y Manterola, 2017).

A partir de los datos obtenidos, se plantean cuatro categorías de análisis (ver tabla 1).

**Tabla 1: Elaboración propia**

Grupo Focal	Código	Muestra	Categoría de análisis
Estudiantes	E	20	Desconocimiento del PEI
Docentes	P	5	Mejoramiento educativo
Directivos	D	2	Gestión educativa
Padres de Familia	F	5	Compromiso institucional

*Continúa pág. siguiente*

### El PEI como herramienta que posibilita la gestión y calidad educativa

Al hablar de gestión educativa se puede precisar que “es un conjunto de procesos organizados que le permitirán a una institución o una secretaría de educación lograr sus objetivos y metas.” (MEN, 2007), y es allí donde se congregan los recursos humanos, tecnológicos, físicos para trabajar en la obtención de un logro colectivo de forma eficaz y eficiente. De otro lado, esa gestión implica subprocesos como el direccionamiento estratégico, horizonte y cultura institucional, gestión estratégica, relaciones con el entorno, gobierno y clima escolar (Marín y Alfaro, 2021).

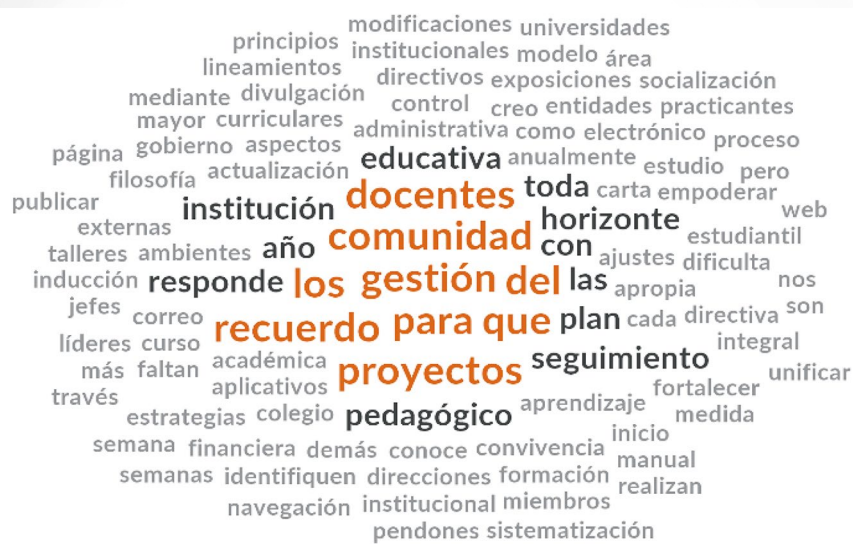
**Gestión educativa:** el cuestionario aplicado a dos directivos que asumen el direccionamiento y liderazgo de la IE permite visibilizar la falta de reconocimiento y apropiación del PEI. En palabras de Anderson (2010), el liderazgo directivo “ejerce una influencia indirecta en el aprendizaje de los alumnos, a través de su incidencia en las motivaciones, habilidades y condiciones del trabajo de los profesores, que a su vez afectan los resultados de los estudiantes”. Lo anterior, cobra peso y sustento al leer las respuestas que presentan en cada uno de los cuestionarios los grupos muestrales.

Posiblemente, la anterior situación esté correlacionada con los hallazgos de la UNESCO (2014), donde se reveló que en América Latina apenas se vislumbra un ejercicio reflexivo en el ámbito político y académico en relación con la formación de líderes escolares, además de que los directivos dedican una gran cantidad de tiempo a tareas administrativas mientras que cuentan con pocos espacios para desarrollar realmente habilidades de liderazgo. En este sentido, las directivas no tienen claridad en cómo la comunidad educativa implementa el PEI en los aspectos directivos, administrativos y académicos, así como tampoco identifican los procesos o insumos con los cuales se evalúa el impacto y la pertinencia del PEI.

Así mismo, se puede establecer con base en las palabras de Hernández y Páez (2021), que la gestión educativa debe ser entendida como un proceso intencionado que propende por

respaldar y garantizar el sentido y los fines de la educación, lo cual enriquecerá cada una de las prácticas pedagógicas que se logren desplegar en la IE.

**Figura 1:**  
Nube de palabras obtenida en el software N- Vivo 14, a partir de las apreciaciones de los docentes en el cuestionario aplicado.



Fuente: elaboración propia (2023)

**Mejoramiento educativo:** la mejora del PEI debe dirigirse a la innovación educativa, actualización pedagógica y liderazgo docente. Cuando se habla de innovar se hace referencia a algo nuevo, un elemento diferente y único que trata de integrarse a un sistema ya establecido, cuyo propósito es mejorar lo que ya está, para hacerlo más efectivo y que se acomode a unas necesidades.

De acuerdo con Medina (2019), innovación es un concepto muy trabajado desde el sector empresarial y en el mundo de los negocios. En esa dirección, se podría decir que el mejoramiento educativo tiene una perspectiva gerencial en la que se propone realizar cambios de fondo partiendo de propuestas creativas, que dinamicen las labores administrativas y académicas de las IE.

Esa innovación va de la mano con la actualización pedagógica, la dotación tecnológica, la adaptación curricular, y todos aquellos métodos

escolares que lleven a generar cambios positivos y que robustezcan los procesos de enseñanza y el aprendizaje; por ello es relevante que la IE fortalezca la atención y educación inclusiva que a la fecha se les brinda a los estudiantes con NEE o NEAE. Según Méndez (2020), el discapacitado necesitará apoyo y acompañamiento durante su proceso educativo, adaptación e integración para pertenecer como cualquier otro estudiante, sin exclusión de ningún tipo.

Sin embargo, es lamentable señalar que existe una tendencia marcada a que estos niños y niñas sean excluidos del sistema una vez están allí dentro (p. 326).

Además, debe promoverse una transición de liderazgo tipo vertical a uno distribuido; como lo demuestra Aldoradin (2019), el liderazgo distribuido permite que los grupos humanos desarrollen el talento para conseguir propósitos mediante la



cooperación. Esta definición compromete el uso del ejercicio compartido de las capacidades en la gestión de una empresa o institución educativa. (p. 28).

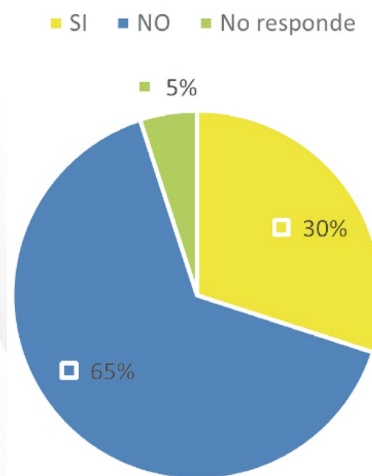
El mejoramiento educativo en este aspecto es el de motivar al docente a ser un participante que proponga soluciones a las problemáticas que surgen día a día en los colegios y no dejar esa labor en manos de solo un directivo.

**Desconocimiento del PEI:** los estudiantes de la IED Antonio Nariño dejan al descubierto la falta de conocimiento y poca significación que tiene para ellos el PEI. Como se ha mencionado anteriormente, la construcción y actualización de este documento es un proceso de cambio social y participativo que requiere decisiones contextualizadas de la Institución, teniendo presente su propia dinámica, realidad y entorno, Coral (2021).

Analizando las respuestas brindadas por el grupo de estudiantes en

el cuestionario aplicado, se puede observar y determinar que un amplio número de ellos desconoce la esencia y la estructura del PEI.

**Figura 2:**  
**Participación de los estudiantes en la construcción de normas**



En relación con la participación en la construcción de las normas que se establecen en el manual de conviven-

cia, el 65% de los encuestados dicen no participar en el establecimiento de ellas, el 5% no responde y tan solo el 30% restante manifiesta haber participado (ver figura 2). Teniendo en cuenta la escasa divulgación que la IE ha realizado de su proyecto con los estudiantes, ellos proponen, como estrategias de socialización, la creación de folletos, talleres, carteleros y, además, que sean los maestros mediadores en ese proceso de significación.

**Compromiso institucional:** esta es la categoría que recoge los sentimientos y percepciones del grupo de padres de familia entrevistados. En ella se pueden retomar las palabras de Estrada y Mamani (2020), quienes refieren que el compromiso institucional se relaciona directamente con el sentido de pertenencia y la responsabilidad que posee cada persona con el lugar donde labora, es comprometerse y estar completamente involucrado y entusiasta con la labor que realiza.

*Continúa pág. siguiente*



*Dado este panorama, los resultados arrojaron que el 80% de los padres de familia manifiestan conocer el PEI del colegio, mientras que el 20% refiere desconocerlo; pese a ello, todos respondieron que el PEI es acorde con las necesidades educativas del contexto.*

*Viene pág. anterior*

En palabras de Bocanegra y Sotelo (2021), la participación de los padres de familia es crucial para el desarrollo integral de los estudiantes, sobre todo para el mejoramiento de la institución y beneficio de la sociedad, pues su participación influye de manera positiva en el contexto social y cultural del estudiante, lo que robustece el desarrollo de habilidades y competencias tanto académicas como no académicas.

Dado este panorama, los resultados arrojaron que el 80% de los padres de familia manifiestan conocer el PEI del colegio, mientras que el 20% refiere desconocerlo; pese a ello, todos respondieron que el PEI es acorde con las necesidades educativas del contexto.

De otro lado, el 80% dice conocer la misión de la institución y el 20% restante manifiesta que no la conoce, e igual número de respuestas y porcen-

taje asignado se evidencia en relación con el conocimiento del modelo pedagógico.

En cuanto a la disposición a participar en una eventual actualización del PEI, el 80% dijo sí y el 20% respondió no. Además, consideran que uno de los aportes que pueden hacer para que se dé una buena gestión del PEI es vincularse a las actividades del colegio, lo cual estaría alineado con la categoría evidenciada, y que permitiría obtener mejores resultados en todas las gestiones de la IE.

En relación con el análisis de los datos obtenidos en este grupo poblacional, Ávila (2021), manifiesta que la participación de la familia se considera un enriquecimiento educativo para el niño y para la cultura institucional.

La necesidad de esfuerzos al logro de una colaboración efectiva entre padres y escuela desde la cooperación y el trabajo en equipo para la

obtención de resultados permiten crear lazos y obtener una convivencia saludable.

### **Conclusiones**

Después de haber realizado el análisis acucioso de los resultados obtenidos, se puede determinar que en la IED Antonio Nariño el PEI es desconocido para la comunidad educativa; hace falta una apuesta real por parte del equipo directivo para liderar el diseño, implementación, evaluación y actualización del PEI, a la luz de las necesidades e intereses de la comunidad. Así mismo, es imperativo que se involucre en dicho ejercicio a cada uno de los actores sociales que son partícipes directos e indirectos de los procesos formativos que se adelantan en la IE.

En el proceso de actualización es pertinente que dentro de dicha actualización se contemplen estrategias que permitan asegurar la inclusión a la IE de niños, niñas y jóvenes que presenten dificultades de apren-

dizaje, NEE, NEAE, diversidad de género, razas, culturas y etnias), en aras de disminuir y regular los comportamientos xenófobos, y, por ende; fortalecer y promover la sana convivencia institucional.

Del mismo modo, no se pueden desconocer o dejar de lado los lineamientos brindados por el MEN y otros entes de control educativo, los cuales posibilitarán que se robustezcan y cualifiquen las 4 gestiones que plantea la Guía No. 34 para el mejoramiento institucional de la autoevaluación al plan de mejoramiento, y que está alineada en concordancia con lo que se espera y solicita de los PEI en las IE del contexto nacional.

Finalmente, una vez se realice la reestructuración y actualización del PEI, se requiere que este sea divulgado de diferentes formas a toda la comunidad educativa, para lograr con ello el sentido de pertenencia y apropiación por la IE, y para mejorar y cualificar los procesos de formación integral.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aldoradin Rodríguez, A. B., Flores Castañeda, R. O., y Holguín Álvarez, J. A. (2019).* Liderazgo distribuido en estudiantes de posgrado que laboran en instituciones educativas de contextos vulnerables. [to.edu/?il=6443](https://doi.org/10.15446/revista.100000)
- León, O. G. y Montero, I. (2002).* Métodos de Investigación en Psicología y Educación. Madrid: McGraw-Hill
- Ley 115 de 1994.* Por la cual se expide la ley general de educación. Febrero 08 de 1994. DO. No. 41214. [https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85906\\_archivo\\_pdf.pdf](https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85906_archivo_pdf.pdf)
- Marín, F. y Alfaro, L. (2021).* Gestión y liderazgo: enfoque desde una célula educativa. *Revista Venezolana de Gerencia.*
- Ministerio de Educación Nacional de Colombia.* <https://www.mineducacion.gov.co/1621/article-79361.html>
- Ministerio de Educación Nacional de Colombia (septiembre 2007)* Al tablero. El periódico de un país que educa y que se educa – No. 42. <https://www.mineducacion.gov.co/1621/article-137440.html>
- Ministerio de Educación Nacional (2008).* Guía No. 34, Guía para el mejoramiento institucional de la autoevaluación al plan de mejoramiento. <https://www.mineducacion.gov.co/portal/men/Publicaciones/Guias/177745:Guia-No-34-Guia-para-el-mejoramiento-institucional-de-la-autoevaluacion-al-plan-de-mejoramiento>
- Otzen, T., Manterola, C. (2017).* Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International journal of morphology*, 35(1), 227-232. [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0717-95022017000100037&script=sci\\_arttext](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0717-95022017000100037&script=sci_arttext)
- Pascual, J. (2020).* Relaciones de poder y Empoderamiento Docente para la Innovación Educativa.
- UNESCO (2014).* El Liderazgo escolar en América Latina y el Caribe: un estado del arte con base en ocho sistemas escolares de la región.
- Vergara, L. F. M. (2020).* Educación inclusiva en la población de estudiantes con discapacidad en el Departamento Sucre, Colombia. *Revista EDUCARE-UPEL-IPB-Segunda Nueva Etapa 2.0*, 24(2), 323-337.
- Aldoradin Rodríguez, A. B., Flores Castañeda, R. O., y Holguín Álvarez, J. A. (2019).* Liderazgo distribuido en estudiantes de posgrado que laboran en instituciones educativas de contextos vulnerables.
- Ávila, M. (2021).* La fortaleza de una institución consiste en el compromiso de sus actores (bachelor's thesis).
- Bocanegra Gomero, M. E., y Apolaya Sotelo, J. P. (2021).* Participación de los padres de familia en el desarrollo integral del estudiante, necesidad de una adecuada gestión institucional en la realidad educativa rural. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(3), 3701-3722. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i3.559](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i3.559)
- Coral, M. (2021).* PEI en la voz de la experiencia. Julián Sabogal Tamayo, 40. Decreto 1860 de 1994 [Ministerio de Educación Nacional]. Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 115 de 1994, en los aspectos pedagógicos y organizativos generales. Agosto 3 de 1994 [https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-86240\\_archivo\\_pdf.pdf](https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-86240_archivo_pdf.pdf)
- Estrada, E., y Mamani, H. (2020).* Compromiso organizacional y desempeño docente en las instituciones de educación básica. *Revista innova educación*, 2(1), 132-146.
- Gómez, L., y Perozo, S. (2020).* Las prácticas pedagógicas de los docentes en Colombia, en función del Proyecto Educativo Institucional (PEI). *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 4(14), 102-117. [http://www.scielo.org/bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2616-79642020000200002&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org/bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2616-79642020000200002&lng=es&tlng=es).
- Hernández, H., y Páez, A. (2021).* Hacer o no hacer... esa es la "gestión" cuando se habla de calidad de la educación. *Reflexiones*, 7, 29-38.
- Hernández, R., Mendoza, C. (2018).* Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill. <https://www.ebooks7-24-com.ezproxy.uniminu.edu/?il=6443>