



# PEI: incidencia y concordancia con prácticas pedagógicas de docentes y rol de la gestión directiva

PEI: incidence and concordance with teachers' pedagogical practices and the role of management

**Liliana María Rincón Camargo**

[lilianarincon.est@umecit.edu.pa](mailto:lilianarincon.est@umecit.edu.pa)

<https://orcid.org/0000-0003-2675-2975>

Universidad UMECIT, Ciudad de Panamá, Panamá

Recibido: 31 de mayo 2024 / arbitrado: 25 de junio 2024 / aceptado: 02 de agosto 2024 / publicado: 02 de septiembre 2024

<https://doi.org/10.61287/revistafranztamayo.v6i17.13>

## Resumen

En este artículo se sintetiza la revisión documental sobre la incidencia y articulación del PEI Proyecto Educativo Institucional con las prácticas pedagógicas de los docentes y el rol de la gestión directiva para el cumplimiento de este proceso. Se realizó la búsqueda y análisis de diferentes documentos, en los cuales se definen cada una de las variables; así mismo, se destaca la relevancia del trabajo de los directivos y docentes en las acciones educativas, las cuales deben estar permeadas por los elementos planteados en el proyecto, que es de vital importancia en las instituciones. Los hallazgos ratifican la importancia del PEI y la relevancia que tiene la gerencia directiva en el seguimiento y apoyo de las acciones pedagógicas, así como su papel de garante en la planificación y ejecución de las acciones que llevan a cabo los educadores para que cumplan con todos los elementos institucionales.

## Palabras clave:

PEI; Prácticas pedagógicas; Gestión directiva; Comunidad educativa; Docentes; Directivos

## Abstract

This article synthesizes the documentary review on the incidence and articulation of the PEI Institutional Educational Project with the pedagogical practices of teachers and the role of directive management for the fulfillment of this process. The search and analysis of different documents was carried out, in which each of the variables are defined, as well as the relevance of the work of the directors and teachers in the educational actions, which must be permeated by the elements proposed in the project, which is of vital importance in the institutions. The findings ratify the importance of the PEI and the relevance of the directive management in the follow-up and support of the pedagogical actions, as well as its role as guarantor in the planning and execution of the actions carried out by the educators so that they comply with all the institutional elements.

## Keywords:

PEI; Pedagogical practices; Management; Educational community; Teachers; Managers





## INTRODUCCIÓN

**E**n las instituciones educativas colombianas, a lo largo de la historia, se buscaron diversidad de estrategias para fortalecer las prácticas pedagógicas de la comunidad. Por este motivo, surgió la ley 115 de 1994, Ley General de Educación, en donde se establecieron diferentes orientaciones sobre el desarrollo de los establecimientos en el país. En ella se estipulan algunas herramientas relevantes como lo es el PEI, que da la posibilidad a cada colegio de formular elementos acordes a su contexto para orientar todas las acciones que se desarrollan en su interior.

El PEI, tal como lo define el Ministerio de Educación Nacional de Colombia MEN (2017), “Es la carta de navegación de las escuelas y colegios”, lo que deja en evidencia su importancia en los establecimientos educativos. Es por esto que en los colegios se implementan los proyectos para orientar todas las acciones educativas propuestas. Por tal motivo, este documento debe ser acorde a las necesidades del contexto y de la comunidad en general. Del mismo modo, debe permear las prácticas pedagógicas de los docentes, para así lograr que sean significativas y cumplan con los planteamientos formativos institucionales que están estipulados para el desarrollo integral de los educandos.

De la misma manera, el rol de la gestión directiva es fundamental en los procesos formativos, convivenciales y administrativos dentro de las instituciones, puesto que ellos son quienes deben realizar seguimiento y velar por el cumplimiento de lo plasmado dentro del PEI, para así garantizar que todas las prácticas estén direccionadas a alcanzar los propósitos establecidos y propender porque todas las acciones ejecutadas sean contextualizadas. Son ellos quienes lideran en cierta medida cada situación, es así como las decisiones y estrategias que determinen influenciarán el ámbito educativo.

El marco teórico se edifica desde la premisa de que todas las acciones desarrolladas dentro de las instituciones educativas deben estar permeadas por los elementos estipulados en el PEI, el cual fue diseñado por toda la comunidad educativa, atribuyéndole un papel fundamental a cada uno de los integrantes en su



actualización y ejecución, para así ser garantes en el seguimiento de los procesos de enseñanza – aprendizaje, de esta manera serán acordes a los lineamientos institucionales.

El propósito de esta investigación fue realizar una revisión documental sobre la importancia del PEI, la incidencia y articulación de este dentro de las prácticas pedagógicas y la relevancia de la gestión directiva en este proceso. De esta manera, cabe destacar la importancia de acciones educativas contextualizadas, innovadoras y coherentes con las dinámicas institucionales, además del adecuado seguimiento por parte de las directivas en los procesos académicos, convivenciales, administrativos, para su retroalimentación y modificación de ser necesario. Las preguntas orientadoras de la investigación son:

¿Cuál es la importancia del PEI en las instituciones educativas colombianas?

¿Cuál es el impacto de los planteamientos institucionales en las acciones de los docentes?

¿De qué manera los docentes articulan las orientaciones institucionales a su práctica pedagógica?

¿Qué relevancia tiene la concordancia entre PEI y prácticas pedagógicas?

Este estudio pretende destacar la importancia que tiene el PEI sobre el trabajo pedagógico de los docentes y como los directivos son garantes en el seguimiento y ejecución de los elementos institucionales, lo que ofrece una mirada amplia sobre la temática y destaca puntos importantes que permiten dar respuesta a los interrogantes planteados.

## MÉTODO

Esta investigación se desarrolló desde una metodología basada en la comprensión holística de la ciencia con un corte analítico, tal como lo plantea Hurtado de Barrera (2012), quien expresa que desde una investigación analítica se puede realizar una reflexión sobre diversos documentos y autores respecto a una temática relevante, en donde se retoman las preguntas formuladas y se generan nociones que permitan dar respuesta a los propósitos investigativos. De esta manera

se genera una discusión de los hallazgos con bases teóricas que permitan sustentarlos

La recolección de información se realizó mediante una revisión documental, la cual es definida por Hurtado de Barrera (2010) como una técnica que permite la búsqueda, compendio, análisis y anotación de información de diversos archivos. Esta puede usarse en las prácticas investigativas para concretar su marco teórico, para obtener y analizar los datos obtenidos en una investigación, así como el análisis de documentos para dar respuesta a preguntas de carácter académico.

Para recoger la información, se realizó una búsqueda de diferentes documentos digitales, como políticas públicas, estudios, artículos investigativos, tesis, entre otros, por medio de bases de datos como Scopus, Google Scholar y ERIC, a través de términos claves, los resultados fueron revisados de manera exhaustiva para obtener referentes de calidad, verídicos y que permitieran realizar un análisis de la temática planteada en la investigación. Del mismo modo, se realizó una discusión en torno a los resultados.

La revisión documental se centró en analizar de manera detallada los documentos que hablan sobre los elementos priorizados en la investigación, como lo son el PEI, las prácticas pedagógicas de los docentes y la función de la gestión directiva en las instituciones, para así generar diferentes subtemas que permitan la comprensión de la información. De la misma manera, se retomaron solo aquellos que tuvieran datos verídicos y de calidad, así como conceptos claves que permitieran comprender los tópicos planteados, relacionarlos y dar respuesta a las incógnitas formuladas.

## RESULTADOS

### **1. El PEI se implementa en cada institución educativa colombiana.**

En la historia de la educación colombiana, se realizaron diferentes investigaciones con el fin de fortalecer cada una de las acciones que se desarrollan en las instituciones educativas, para así alcanzar una educación de calidad con garantía para todos los sujetos. Es

por esto que se crearon diversidad de leyes y políticas públicas que regulan el acto educativo. Pero para poder determinar cómo se estableció el uso de los PEI en las diferentes instituciones, se revisa lo planteado en la Ley General de Educación, Ley 115 de (1994), que es la carta magna de la formación en el país.

La ley 115 (1994) fue establecida para regular toda la educación en Colombia, en ella se establecen diversas orientaciones para llevar a cabo las acciones formativas, dentro de ella, se plantea el artículo 73, en él se establece que toda institución debe diseñar y ejecutar un PEI en donde se establezcan todos los elementos necesarios para guiar los procesos de enseñanza - aprendizaje, los roles de la comunidad educativa, así como los propósitos principales del establecimiento. Del mismo modo, especifica que este debe ser diseñado basándose en las características, necesidades e intereses de los estudiantes y la comunidad en general.

Del mismo modo, en el Decreto 1075 (2015), en el artículo 2.3.3.1.4.1, se establecen 14 elementos que orientan la construcción del PEI, para que, de esta manera, todas las instituciones tengan claridad de los aspectos que deben incluir en sus proyectos, la estructura y forma en que deben diseñarlo y la idoneidad de sus componentes. Todas estas anotaciones se convierten en guía para los procesos educativos.

Por otra parte, cada ente territorial en Colombia ofrece algunas guías adicionales que permitan actualizar su PEI, realizarle una revisión y evaluación para que esté acorde a los lineamientos y a las características de su comunidad. Esto se evidencia en la Guía N° 34 MEN (2008), en donde se establecen aspectos para realizar la autoevaluación institucional, diseñar acciones de mejora y seguimiento continuo a todas las acciones educativas, entre ellas al proyecto.

Es desde lo planteado con anterioridad, que se denota la importancia de la construcción de un PEI en cada una de las instituciones educativas colombianas, con el fin de generar elementos que determinen las acciones que se ejecutarán, planteen una identidad a los sujetos y, asimismo, determine qué competencias se desarrollarán en cada uno de ellos, que sean aplicables a su cotidianidad y permitan el fortalecimiento de su



comunidad.

Tal como lo plantea Alvarado (2011), el PEI debe ser cimentado y pensado con fundamentos estables, articulando a toda la comunidad educativa para su eficacia, así como este debe garantizar el desarrollo de cada sujeto y favorecer cada actividad educativa. Es así como cada institución aterriza su trabajo desde este proyecto y encamina sus acciones al cumplimiento de los propósitos establecidos en él.

Es por esto, que no es posible ejecutar un PEI sin la participación de los agentes educativos, puesto que es un proyecto que debe ser diseñado por todos los sujetos que hacen parte del desarrollo de los educandos, como lo plantea Audante y Soto (2024) quien manifiesta que los Proyectos Educativos Institucionales son un trabajo de toda la comunidad, puesto que solo de esta manera se garantiza una democracia participativa, de no ser así los planteamientos expresados en este tendrían un vacío, perdiendo el horizonte en la gestión del establecimiento.

## **2. El PEI y su relevancia en las acciones pedagógicas**

El PEI es un instrumento relevante en las instituciones, puesto que en él se plasman todas las orientaciones para ejecutar el proceso educativo, es la guía para la comunidad en general. Para poder destacar su importancia, se usará la definición planteada por el MEN (como se citó en Cubillos 2021), quienes expresan que es una herramienta que orienta las prácticas educativas institucionales. En este, los integrantes de la institución instauran sus propósitos, construyen los derroteros para llegar a estos y a los planteamientos educativos esperados por el país.

Es así como todas las instituciones educativas deben construir un PEI que plasme las intenciones, necesidades e interés de la comunidad, para de esta manera, aterrizar los procesos pedagógicos y llevar a cabo todas las acciones formativas. Por este motivo, este instrumento no puede ser solo un documento que se tenga en los establecimientos, por el contrario, debe ser puesto en marcha en todo lo que se formule y apuntar a cumplir sus principios.

Del mismo modo, se retoma el planteamiento de Alvarado (2011), quien expresa que el PEI es un instrumento autónomo,



el cual se edifica de manera continua y permite sintetizar las representaciones, los fines, la identidad y acciones que conlleven a la mejora continua del establecimiento y la calidad de los procesos de enseñanza - aprendizaje. Así mismo, expresa que la finalidad de este es realizar una práctica reflexiva y explicativa ejecutada por la comunidad educativa con el fin de concretar las acciones formativas, la conexión entre sujeto y contexto, el ideal pedagógico y el desarrollo del mismo.

De acuerdo con este planteamiento, se evidencia la importancia de los PEI en las prácticas de los educadores, puesto que en este se estipulan todos los ideales educativos y las perspectivas a tener en cuenta para poder ejecutar los procesos con los educandos. Se hace necesario que toda la comunidad sea partícipe en la construcción y seguimiento continuo del PEI, así mismo conozca sus pretensiones, de esta manera todos podrán orientar su trabajo hacia un mismo objetivo.

De la misma manera, Capella (como se citó en Carrasco y Gómez, 2018), manifiesta que el PEI es aquella herramienta que permite estructurar todo el proceso educativo y en él se debe incluir a toda la comunidad, puesto que solo de este modo se pueden aterrizar las prácticas pedagógicas. Aquí se sintetiza la importancia de este proyecto sobre las acciones que planifican los docentes; por este motivo, no pueden estar aisladas; debe haber una concordancia entre ellas.

Por otra parte, Gómez y Perozo (2020), establecen que los PEI favorecen a los establecimientos, puesto que en ellos no solo se establecen las orientaciones de carácter institucional, por el contrario, se plasman las disposiciones frente a los integrantes de la comunidad, así como es la guía para que todas las acciones de los educadores se encaminen a la mejora de sus sujetos y propende para que las acciones de los docentes contribuyan a la resolución de situaciones que se presenten acordes al contexto en el que se fundamentó.

Es así como el PEI guía las acciones de toda la comunidad en general, contribuyendo al desarrollo institucional y a la búsqueda de situaciones de aprendizaje, que permitan formar individuos que se puedan desenvolver en el contexto en el que viven y contribuir al avance del mismo, para que así, se pueda mejorar el desarrollo



de cada uno de los sujetos pertenecientes a esta comunidad.

### **3. Las prácticas pedagógicas de los docentes**

Los docentes como sujetos líderes en el campo educativo, planifican acciones que pretenden desarrollar procesos idóneos de enseñanza - aprendizaje, en la mayoría de los casos realizan cada una de estas desde sus conocimientos, experiencias y concepciones, por lo cual, se evidencian en las diferentes instituciones diversas metodologías y situaciones educativas.

Muchos autores han definido el concepto de prácticas pedagógicas, para la presente investigación se retomará la de Avalos (como se citó en Próspero Pereda 2020), quien expone que estas son contempladas como procesos diferentes y tácticos que son desarrolladas por los docentes, para fundamentar diferentes competencias en los educandos, por este motivo estas deben propiciar situaciones de interacción, reflexión, investigación y apreciación que conlleven a propiciar situaciones de aprendizaje en los sujetos.

Es así como las prácticas desarrolladas por los docentes deben tener un sentido claro y una metodología, que posibilite el aprendizaje significativo en los estudiantes y propicie habilidades que permitan su desenvolvimiento en varios contextos, de allí depende el alcance de los objetivos propuestos por cada institución y la idoneidad de los procesos vivenciados por los educandos.

Del mismo modo, las prácticas de los docentes deben ser evaluadas y analizadas de manera continua, para que de esta manera, puedan renovarse y transformar aquellas situaciones que no sean propicias, ya que como plantea Zambrano (como se citó en Bolaño y Pallares 2018), las prácticas de los profesores refleja las concepciones de los mismos, a su vez estas se generalizan y permean el aprendizaje de los educandos. Es por esto que sus acciones no pueden ser improvisadas, deben ser planificadas y reflexivas para que así articulen todos los componentes educativos e impacten en el desarrollo de los sujetos.

Es por este planteamiento, que los docentes deben planificar sus acciones pedagógicas con unos propósitos claros, una metodología que impacte de manera positiva en los procesos de enseñanza - aprendizaje y permita a los educandos ser partícipes



de ellas, para de esta manera desarrollar competencias aplicables a su contexto y a las situaciones que se le presenten.

#### **4. Importancia de la concordancia entre el PEI y las prácticas pedagógicas**

En los apartados anteriores se describió la importancia de los PEI y las prácticas pedagógicas de los docentes para el desarrollo de las acciones educativas, no es viable concebir de manera aislada estos dos aspectos, ya que todos los procesos institucionales deben estar permeados por los planteamientos dentro de este proyecto, ya que este instrumento que es elaborado por toda la comunidad educativa refleja los intereses y necesidades de la misma.

De la misma forma es importante que los docentes tengan claridad sobre los aspectos relevantes dentro del PEI, para que de esta manera puedan articularlos en su práctica tal como lo expresa Gómez Guzmán (2020), quien refiere que el desconocer los aspectos relevantes del PEI es desarrollar acciones educativas sin una visión, sin sentido, sin fundamento y no se podrá realizar un proceso reflexivo para determinar sus aciertos, cosas por mejorar y tener la oportunidad de rediseñarlas. Además, al establecer una concordancia entre estos aspectos posibilitará la ejecución de procesos encaminados al alcance de los propósitos y de una calidad educativa.

En concordancia con este planteamiento se precisa la importancia en que estos dos aspectos estén relacionados, puesto que las acciones desarrolladas por los docentes deben apuntar a cumplir con los elementos estipulados en el PEI, ya que este es la guía del trabajo y contiene en él todo lo relacionado con los aspectos formativos institucionales. Así mismo los educadores realizan actividades mancomunadas con propósitos contextualizados para la formación de ciudadanos.

De la misma manera, la práctica pedagógica de los profesores no puede estar alejada de los planteamientos dentro del PEI, puesto que este proyecto es la guía para todas las actividades institucionales, tal como lo precisa Cubillos (2021), quien refiere que el PEI detalla los propósitos de la institución, la comunidad educativa y las normas que regulan su actuar, las herramientas formativas y modelos que orientan las actividades de los

educadores, así como las estrategias para desarrollar la gestión del establecimiento.

Del mismo modo, Carrasco y Gómez (2018), mencionan que el PEI en una guía en la gerencia educativa, beneficia la práctica pedagógica de los educadores, posibilita el desarrollo de la planeación, estrategias de enseñanza - aprendizaje, a su vez estructura el quehacer de la comunidad y aumenta la eficacia en las acciones.

De acuerdo con estos planteamientos, dentro del PEI se plasman todos los fines educativos para que de esta manera, todos los integrantes de la comunidad educativa dirijan sus acciones hacia el cumplimiento de estos, solo así se trabajará de manera mancomunada, se podrá alcanzar la calidad en la educación de los sujetos y en el desarrollo de la institución. Lo que permite evidenciar la importancia en la coherencia entre estos dos aspectos.

## **5. La gestión directiva y su incidencia en la articulación del PEI a las prácticas pedagógicas**

Las instituciones educativas cuentan con un equipo directivo encargado de liderar y apoyar todas las acciones que se llevan a cabo dentro de ella, esta práctica desarrollada por los mismos se concibe como la gestión directiva, para poder destacar la relevancia de esta en los procesos institucionales, primero es necesario dar claridad sobre su significado, por su parte Matos (como se citó en Próspero Pereda 2020), la define como aquellas actividades y situaciones que ejecutan las directivas para promover el desarrollo de la institución, en donde, se estipulan diversas herramientas que permiten realizar una evaluación continua y así determinar la efectividad de las prácticas.

Es por esto, que el rol de la gestión directiva es fundamental para el desarrollo de las prácticas institucionales, puesto que ellos son quienes lideran los procesos y realizan un seguimiento a todo lo que se realiza en ella, del mismo modo estos líderes deben tener grandes competencias, las cuales, le permitan ser guías y contribuir a las acciones educativas, así como retroalimentar el trabajo de los educadores.

Tal como lo expresa Alvarado (2011), quien refiere que el rol

del directivo docente debe ser de alta calidad, contar con diversas habilidades que le permitan llevar a cabo acciones propicias que partan de las características particulares del contexto y que contribuyan al desarrollo de la comunidad educativa. Así mismo, debe tener un alto bagaje cultural, social y educativo, para que pueda propiciar una interacción de los educandos, educadores, familias y todos aquellos sujetos partícipes en la institución, además de ser veedor de la ejecución de las orientaciones dadas dentro del PEI y su reflejo en todas las actividades desarrolladas.

Es desde estos planteamientos que se evidencia como la gestión directiva debe promover desde su quehacer la concordancia entre las acciones educativas y los planteamientos del PEI, puesto que ellos como líderes deben realizar un seguimiento y acompañamiento a la comunidad educativa en general, pero antes de esto, es importante que ellos conozcan este proyecto, aporten a su actualización y de esta manera puedan difundir con claridad, todos los propósitos y así generar un equipo de trabajo con los docentes por una educación de calidad.

De la misma manera, las funciones de la gestión directiva están orientadas desde los planteamientos del PEI, tal como lo expresan Audante y Soto (2024) quienes anotan que dentro del Proyecto educativo se establecen orientaciones y estrategias que posibilitan el trabajo de los directivos, si estos son aplicados en la institución se podrían alcanzar metas y fortalecer las prácticas educativas.

Por otra parte, la gestión directiva debe tener una visión clara de lo que se desea alcanzar con las acciones educativas y donde se evidencie la ejecución del PEI, de esta manera, debe realizar una planeación, en donde permita una interacción con docentes, conocer los procesos y evidencie sus aportes a las dinámicas institucionales. Tal como lo plantea Arias (2021), las prácticas educativas no pueden ser improvisadas, deben estar organizadas y evidenciar la ejecución de proyectos en donde se plasmen los propósitos, valores y todos los elementos que guían la educación. Por esto la gestión debe manejar una comunicación asertiva que refleje la responsabilidad y didáctica de los agentes educativos.

Es así como la gestión directiva puede incidir de manera positiva o negativa en las acciones institucionales, pues de acuerdo



a su compromiso y liderazgo, se evidenciará procesos adecuados que contribuyan a las situaciones de enseñanza - aprendizaje, contextualizados y acordes a los elementos planteados dentro del PEI, por esto no puede ser indiferente a las prácticas pedagógicas desarrolladas por los docentes, sino por el contrario debe acompañar, retroalimentar y aportar a estas, con el fin de tener un trabajo en conjunto por la formación de los sujetos.

## DISCUSIÓN

Después de plasmar los resultados obtenidos en la revisión documental, se denotan varias situaciones, la primera de ellas es que pese a las intenciones legales y de seguimiento planteadas con anterioridad, en muchas instituciones se genera el PEI como un documento diseñado para cumplir las pautas legislativas, se deja de lado las características particulares, lo que lo limita a un documento de muestra para las entidades gubernamentales y no se ejecutan sus elementos, perdiendo de esta manera la finalidad para la que fue diseñado.

Estas situaciones deberían regularse y dársele un verdadero sentido, ya que como lo refiere Estrada et al. (Como se citó en Arias 2021), el PEI no debería ser solo un documento que contiene diversas orientaciones para las prácticas educativas, por el contrario, debe asegurarse su aplicación en las instituciones, en cada uno de los momentos que vivencian los educandos y en su uso para el desarrollo de la comunidad.

En otros casos, se evidencia que en algunas Instituciones no se tiene en cuenta a la comunidad educativa para realizar el diseño del PEI, lo que lo deja sin un base sólida, esto lo menciona Suárez Chuquipiondo (2017), quien manifiesta que es limitada la participación de sujetos en la elaboración de los proyectos, algunos por su bajo interés u otros por su falta de formación, en algunos establecimientos copian estos documentos de otros ya elaborados o son diseñados por personas que no están inmersas en el contexto en el que está el colegio.

Un PEI sin el trabajo mancomunado de la comunidad, es solo un papel sin fundamento alguno, puesto que todos los integrantes



son sujetos importantes en este proyecto, de la misma manera, son quienes tiene claro las situaciones del contexto, al no involucrarlos se limita su validez de este, de la misma manera al no diseñar una herramienta propia del contexto se deja a libre criterio el desarrollo de las prácticas pedagógicas y se pierde el carácter particular de la comunidad.

Es por esto, que es importante que el PEI se aplique en todas las instituciones, pero no solo por cumplir con un requisito legal, sino como una herramienta contextualizada, en donde la comunidad educativa participe en su diseño y actualización, de la misma manera que se ponga en práctica cada uno de sus elementos en las actividades institucionales y aporte al desarrollo de los sujetos.

Por otra parte, se percibe que muchos docentes realizan sus prácticas desde sus conocimientos, experiencias y pensamientos, lo que conlleva a que estas en algunos casos no tengan un fin claro o esté descontextualizada, ya que el mundo es cambiante, así como los son los sujetos que están inmersos en él, por tal motivo sus intereses, necesidades y gustos no son los mismos, al aplicar los mismos métodos y estrategias durante años, no permite satisfacer sus deseos y ofrecerles acciones enriquecedoras

Tal como lo expresa Malagón Patiño (2018), la praxis educativa de los educadores se define desde diversas situaciones y teorías, pero todas aquellas coinciden en que los pensamientos y convicciones de estos influyen en los elementos que usan para su diseño y aplicación, así como la visión que tienen de estudiantes. Lo que en ocasiones determina el éxito o fracaso de las mismas, debido a la influencia que tiene la concepción educativa del maestro sobre su práctica, es importante que este se actualice y reflexione de manera continua sobre su quehacer

Del mismo modo, se evidencia la falta de análisis y reflexión de la praxis educativa, lo que no permite a los docentes modificar y transformar aquellas situaciones que no enriquecen su labor y el aprendizaje de los educandos, solo con una evaluación y seguimiento continuo se pueden lograr procesos adecuados, tal como lo expresa Soriano Galdames (2017), quien menciona que la ausencia de reflexión educativa influye en las instituciones, ya que estos momentos son mínimos o en algunos casos nulos, lo que

conlleva a que se generen situaciones problemáticas que afectan los procesos de los sujetos. Así mismo esta situación no posibilita el acompañamiento y evolución de los colegios, lo que causa que se realicen prácticas monótonas y sin un sentido claro.

Por todo lo anterior, es que se evidencia la importancia frente a la articulación entre el PEI de cada institución y las prácticas pedagógicas de los docentes, puesto que de esta manera todos los educadores tendrán unos elementos mancomunados que orientarán sus acciones, así todos podrán alcanzar un objetivo común y se concretarán las acciones formativas. Como lo expresa Cubillos (2021), el PEI ofrece componentes que posibilitan la ejecución de los procesos educativos, ya que describe diversos aspectos a tener en cuenta por parte de la comunidad educativa.

No puede desarrollarse una praxis desarticulada de los fines educativos institucionales, puesto que si el PEI ha sido planteado desde las necesidades de la comunidad, se dejaría de responder a la intención educativa de formar sujetos que puedan desenvolverse en todos los contextos y usen sus aprendizajes para resolver situaciones que se presentan en su cotidianidad.

Es así que al diseñar prácticas pedagógicas en concordancia con el PEI, se podrá atender a las necesidades de los sujetos y realizar acciones con sentido y que permitan un desarrollo significativo, tal como lo expresan Bolaño y Pallares (2018), el sustento teórico para la ejecución de la praxis educativa está presente en el PEI, pues de esta manera se posibilita una correspondencia entre los planteamientos y su aplicación. Del mismo modo, al generar esta articulación se promoverán espacios reflexivos que generen nuevos entornos enriquecidos y permita la participación de toda la comunidad.

Por último, es de vital importancia destacar que los directivos docentes son una pieza clave para el éxito en las actividades educativas, pues son los líderes en las instituciones, entonces ellos deben realizar un seguimiento que permita enriquecer y fortalecer las situaciones de enseñanza - aprendizaje, con sus orientaciones y retroalimentación apoyaran a los educadores para que todos trabajen en conjunto por el alcance de las metas institucionales.

Así lo expresa Miranda (Como se citó en Próspero Pereda 2020), quien manifiesta que la gestión directiva dirige las instituciones,

es decir, que las encamina a través de acciones articuladas al PEI, realiza un seguimiento constante, que le permita llevar a cabo un plan de mejora y así replantear las actividades para que estas sean acordes a los planteamientos pedagógicos, metodológicos y fines definidos para los sujetos que están inmersos en su comunidad.

Es por esto, que es fundamental que dentro del PEI se establezca con claridad unos lineamientos y elementos que direccionen el trabajo de la gestión directiva, para que así estos puedan tener bases sólidas en su intervención frente al trabajo docente, tal como lo expresan Audante y Soto (2024) ellos refieren que el trabajo de los directivos depende de las orientaciones establecidas dentro del PEI, al guiar su accionar desde unos planteamientos ecuanímenes se podrá alcanzar una calidad educativa.

La gestión directiva apoya a todos los sujetos de la comunidad para alcanzar los propósitos educativos, por este motivo son quienes deben tener como referencia los lineamientos de su PEI, tener certeza en sus planteamientos y las intenciones en las acciones pedagógicas, pues de esta manera, podrán guiar y garantizar la efectividad de los procesos, así lo refiere Soriano Galdames (2017), quien expresa es fundamental contar con directivos que sean partícipes de cada situación en la institución, que trabaje de manera articulada con todos los sujetos y pueda realizar un seguimiento para retroalimentar las acciones que se ejecutan en los establecimientos.

## CONCLUSIONES

A través de la revisión documental se concluye que los PEI se construyen con la finalidad de establecer unos aspectos claves para el funcionamiento de las instituciones educativas, este es diseñado y actualizado por toda la comunidad, para garantizar que sea acorde al contexto y a las necesidades e interés de los sujetos que hacen parte del establecimiento, porque solo de esta manera se podrá alcanzar una educación de calidad. Así mismo, estos deben ser claros en sus orientaciones, determinar los propósitos, metodologías, procesos de enseñanza y evaluativos, para que pueda guiar la praxis de los docentes y

determinar el tipo de sujeto a formar.

De la misma manera, es importante que los docentes conozcan todos los aspectos planteados dentro del PEI, los incluyan en su práctica pedagógica y direccionen su planeación hacia los mismos propósitos, sólo así se podrá ejecutar acciones contextualizadas y que tengan un significado en los procesos de enseñanza - aprendizaje. Al generar esa concordancia entre la teoría y la praxis, podrán concretar los fines educativos y formar sujetos con competencias aplicables a su contexto.

Así mismo, la gestión directiva debe liderar acciones acordes a las orientaciones del PEI, realizar seguimiento, acompañamiento y retroalimentación de las prácticas de los docentes, para de esta manera, garantizar que todos los sujetos estén sobre la misma línea y la comunidad en general recorra la ruta planteada dentro del proyecto, lo que conlleva a realizar un trabajo mancomunado por el cumplimiento de las metas y propósitos institucionales.

Es así como estos tres tópicos: PEI, prácticas pedagógicas y gestión directiva son un eje fundamental en la educación, puesto que al articularlos, se podrá generar un trabajo mancomunado y contextualizado para formar sujetos con unas características particulares, que adquieran competencias útiles para su desenvolvimiento en cualquier contexto, así mismo, al trabajar todos los actores de la comunidad educativa en la aplicación de estrategias innovadoras y enriquecedoras coherentes con los planteamientos institucionales alcanzaran una educación de calidad.

## REFERENCIAS

- Alvarado. C, E. (2011). Modelos de pensamiento y gestión escolar mediada por el proyecto educativo institucional -PEI. [Tesis de doctorado, Universidad Pedagógica Experimental de Rubio] <https://espacio.digital.upel.edu.ve/index.php/TD/article/view/135/135>
- Arias. L, A. (2021). Los proyectos educativos institucionales en la educación media colombiana: utopía y realidad. [Tesis de doctorado, Universidad Pedagógica Experimental Libertador de Rubio] <https://espacio.digital.upel.edu.ve/index.php/TD/article/view/230/229>

- Audante, V. P. P. y Soto, Z. F. A. (2024). El proyecto educativo institucional y la gestión educativa en la i.e. nuestra señora del Carmen del distrito de imperial, 2023. *Revista IGOBERNANZA / VOL. 7N ° 25-Marzo 2024*. <https://igobernanza.org/index.php/IGOB/article/view/327/710>
- Bolaño, P. E. O. y Pallares, C. J. E. (2018). La práctica pedagógica del colegio corazonista de Bogotá D.C.: Una mirada actual a través de los conceptos estructurantes de su proyecto educativo Bogotá. Tesis de Maestría, Universidad Pontificia Javeriana de Colombia] Repositorio Universidad Javeriana. <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/39044/Practica1.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Carrasco, S. M, P. y Gómez de la C. M, P. (2018). Evaluación del Proyecto Educativo Institucional y su efecto en el desempeño docente de la Institución Educativa N. ° 64058- Pucallpa 2018. [Tesis de maestría, Escuela de Posgrado Universidad César Vallejo de Perú] <https://hdl.handle.net/20.500.12692/25729>
- Cubillos. M, A. (2021). Acciones estratégicas sobre la gestión académica pedagógica apoyado en el proyecto educativo institucional (pei). [Tesis de maestría, Universidad Pedagógica Experimental. De Rubio] <https://espacio.digital.upel.edu.ve/index.php/TGM/article/view/330/322>
- Decreto 1075 (2015) <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=77913>
- Gómez - Guzmán. L, M. (2020). Las prácticas pedagógicas de los docentes en correspondencia con los contenidos del proyecto educativo institucional en la IEA Pedro Antonio Alejalde. [Tesis de doctorado, UMECIT de Panamá] Repositorio UMECIT. <https://repositorio.umecit.edu.pa/handle/001/2931>
- Gómez, G. L, M. y Perozo, Ch. S, R. (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. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v4i14.96>
- Hurtado de Barrera, J. (2010). Metodología de la Investigación. Guía para la comprensión holística de la ciencia. Cuarta edición Quirón ediciones. CIEA Sypal. <https://dariososafoula.files.wordpress.com/2017/01/hurtado-de-barrera-metodologicc81a-de-la-investigaciocc81n-guicc81a-para-la-comprensiocc81n-holicc81stica-de-la-ciencia.pdf>
- Hurtado de Barrera, J. (2012). El proyecto de investigación. Comprensión holística de la metodología y la investigación.



- Séptima edición Caracas: Quirón ediciones. CIEA Sypal.
- Ley 115. Ley General de Educación(1994).[https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85906\\_archivo\\_pdf.pdf](https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85906_archivo_pdf.pdf)
- Malagón - Patiño. M, R. (2018). Concepciones sobre el aprendizaje y su relación con las prácticas pedagógicas. *Revista Informador Técnico (Colombia)* 82(1) Enero - Junio 2018: 108-119. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6773114>
- MEN (2008). Guía N° 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>
- MEN (2017) Proyecto Educativo Institucional - PEI. Proyecto Educativo Institucional - PEI: Ministerio de Educación Nacional. <https://www.mineducacion.gov.co/portal/>
- Próspero - Pereda, D. E, R. (2020). Incidencia de la gestión directiva en la práctica pedagógica en la institución educativa privada Marcelino Champagnat Ventanilla Callao 2020. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo de Lima] <https://hdl.handle.net/20.500.12692/53093>
- Suárez - Chuquipiondo de R. G, I. (2017). Componente propuesta pedagógica del Proyecto Educativo Institucional y su relación con el desempeño docente en la I.E. María Inmaculada, Requena, Loreto, 2016. Perú: Universidad Nacional mayor de San Marcos. <https://doi.org/10.47865/igob.vol6.n22.2023.246>
- Soriano - Galdames. S. (2017). Acompañamiento directivo a docentes para la reflexión sobre la práctica y mejora de los aprendizajes de los estudiantes [Tesis de maestría, Universidad Alberto Hurtado de Chile] <https://bibliotecadigital.oducal.com/Record/ir-11242-24038>

