

**LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y
Humanidades, Asunción, Paraguay.**

ISSN en línea: 2789-3855, 2025, Volumen VI

El Proyecto Educativo de Centro (PEC): Planificación institucional clave para la organización de la escuela del nivel primario

The School Educational Project (PEC): Key Institutional Planning for
the Organization of Primary Level Schools

Wanda Villegas García

Wandavillegas80@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0000-0221-8124>

Santo Domingo – República Dominicana

Mónica Guadalupe Tovar Gutiérrez

literatura1962@hotmail.com

<https://orcid.org/0000-002-1065-9365>

San Luis Potosí – México

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v6i3.4222>

Artículo recibido: 27 de junio de 2025

Aceptado para publicación: 23 de julio de 2025.

Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.


Redilat
Red de Investigadores
Latinoamericanos

NÚMERO

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v6i3.4222>

El Proyecto Educativo de Centro (PEC): Planificación institucional clave para la organización de la escuela del nivel primario

The School Educational Project (PEC): Key Institutional Planning for the Organization of Primary Level Schools

Wanda Villegas García

Wandavillegas80@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0000-0221-8124>

Universidad Iberoamericana de Puerto Rico

Santo Domingo – República Dominicana

Mónica Guadalupe Tovar Gutiérrez

literatura1962@hotmail.com

<https://orcid.org/0000-002-1065-9365>

Universidad Iberoamericana de Puerto Rico

San Luis Potosí - México

Artículo recibido: 27 de junio de 2025. Aceptado para publicación: 23 de julio de 2025.

Conflictos de Interés: Ninguno que declarar

Resumen

Esta investigación se propuso analizar cómo el Proyecto Educativo de Centro (PEC) impacta la organización y gestión de las escuelas de nivel primario en el distrito 02-06 San Juan Oeste. Para ello, se utilizó una metodología mixta con un diseño no experimental y un enfoque transversal. Se seleccionaron intencionalmente ocho centros educativos, involucrando a 8 directores y 70 docentes. La recolección de datos se llevó a cabo a través de una guía de entrevista semiestructurada y un cuestionario con escala Likert; estos fueron validándolos mediante revisión experta de investigadores. Las informaciones cualitativas se presentan de manera descriptiva en párrafos y las cuantitativas se dan a conocer mediante tablas y gráficos. Se garantiza la confidencialidad y el anonimato de los participantes, obteniendo la autorización institucional y el consentimiento informado. Los investigados a modo de cierre consideran el PEC como una planificación básica que contiene lo esencial del centro. Sin embargo, la efectividad de esta representación parece depender de la coherencia entre lo que se declara y lo que se aplica, así como del compromiso de la comunidad en su creación. Además, es considerado como un marco de referencia compartido que unifica criterios pedagógicos y organizativos e involucra a la comunidad educativa en todas las etapas del PEC, desde su elaboración hasta su implementación y evaluación. Los directores valoran positivamente la efectividad de esta participación, vinculándola con mejoras concretas en el centro, un fortalecimiento del sentido de pertenencia y un avance hacia los objetivos institucionales.


Palabras clave: proyecto educativo de centro, planificación institucional, organización escolar, nivel primario

Abstract

This research aimed to analyze how the School Educational Project (Proyecto Educativo de Centro, PEC) impacts the organization and management of primary level schools in district 02-06 San Juan Oeste. To achieve this, a mixed methodology was used with a non-experimental design and a cross-

sectional approach. Eight educational centers were intentionally selected, involving 8 principals and 70 teachers. Data collection was carried out through a semi-structured interview guide and a Likert scale questionnaire; these instruments were validated through expert review by researchers. Qualitative information is presented descriptively in paragraphs, while quantitative data are shown through tables and graphs. Confidentiality and anonymity of participants were guaranteed, obtaining institutional authorization and informed consent. As a closing remark, participants expressed their views on the PEC. Among the conclusions, principals perceive the PEC as a basic planning document that contains the core elements of the school. However, the effectiveness of this representation seems to depend on the coherence between what is declared and what is actually implemented, as well as the community's commitment during its creation. Furthermore, the PEC is considered a shared reference framework that unifies pedagogical and organizational criteria and involves the educational community in all stages of the PEC, from its development to implementation and evaluation. Principals positively value the effectiveness of this participation, linking it to concrete improvements in the school, a strengthened sense of belonging, and progress toward institutional goals.

Keywords: school educational project, institutional planning, school organization, primary level

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicado en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons. 

Cómo citar: Villegas García, W., & Tovar Gutiérrez, M. G. (2025). El Proyecto Educativo de Centro (PEC): Planificación institucional clave para la organización de la escuela del nivel primario. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 6 (3), 3675 – 3702.
<https://doi.org/10.56712/latam.v6i3.4222>

INTRODUCCIÓN

La planificación institucional es clave para que los centros educativos funcionen de manera efectiva. En la República Dominicana, el Proyecto Educativo de Centro (PEC) se ha convertido en una herramienta normativa y estratégica que organiza la gestión escolar, especialmente en el nivel primario del distrito 02-06 San Juan Oeste. El PEC ayuda a definir la identidad, los objetivos y las líneas de acción de las escuelas, fomentando la participación de la comunidad educativa y promoviendo la mejora continua. Sin embargo, su implementación enfrenta desafíos que pueden afectar su impacto.

Investigaciones anteriores han señalado que el PEC permite a las instituciones educativas establecer su misión, visión y valores, además de guiar la planificación pedagógica y administrativa (MINERD, 2021). Estudios en contextos similares subrayan la importancia de la participación comunitaria y la formación docente para el éxito del PEC (UNIR, 2022).

En su publicación, Ferreira, Terrero y Suzeta (2014) plantean que, para lograr esas metas, una buena estrategia sería diseñar y llevar a cabo proyectos didácticos en los que los alumnos tomen la iniciativa al detectar y resolver desafíos, sin perder de vista la unión de todos los elementos clave del trayecto formativo.

El problema de investigación que se plantea debe responder a la siguiente pregunta: ¿De qué manera influye el Proyecto Educativo de Centro en la organización y mejora de los centros educativos de nivel primario en el distrito 02-06 San Juan Oeste?

Las preguntas específicas son:

- ¿De qué manera el Proyecto Educativo de Centro (PEC) define la identidad institucional en las escuelas primarias del Distrito 02-06 San Juan Oeste?
- ¿De qué manera el PEC fomenta la participación de la comunidad educativa en estas escuelas?
- ¿Cuáles son los principales retos que enfrenta la implementación del PEC en las escuelas primarias de este distrito?

Objetivo general

- Examinar cómo el Proyecto Educativo de Centro impacta en la organización y mejora de las escuelas primarias en el distrito 02-06 San Juan Oeste.

Objetivos específicos

- Definir los métodos a través de los cuales el PEC establece y refuerza la identidad institucional de la escuela, integrando aspectos como su misión, visión, valores y el contexto sociocultural en las escuelas primarias del distrito 02-06 San Juan Oeste.
- Fomentar estrategias participativas que involucren a toda la comunidad educativa en el diseño, implementación y evaluación del PEC en las escuelas primarias de este distrito.
- Identificar y analizar los principales desafíos operativos, formativos y contextuales que afectan la implementación efectiva del PEC en las escuelas primarias del distrito 02-06 San Juan Oeste.

METODOLOGÍA

Enfoque metodológico

La investigación adoptará un enfoque mixto (cualitativo + cuantitativo), siguiendo a Hernández, Fernández y Baptista (2014), para analizar el Proyecto Educativo de Centro (PEC) desde dos perspectivas complementarias:

Cuantitativa: Proceso secuencial con variables y análisis estadístico.

Cualitativa: Dinámica interpretativa, flexible y circular, que permite ajustar preguntas durante la recolección de datos.

Enfoque pragmático (Arias, 2023): Este modelo integra metodologías cuantitativas y cualitativas para analizar de manera integral el Proyecto Educativo de Centro (PEC) en el contexto específico del Distrito 02-06 San Juan Oeste, fusionando información estadística con las vivencias y perspectivas de los miembros de la comunidad educativa.

Diseño de investigación

No experimental: Estudio en el que no se intervienen o manipulan variables, sino que se analizan fenómenos en su estado natural, preservando las condiciones existentes.

Transversal: Datos recolectados en un único momento temporal.

Participantes

8 centros educativos de primaria del distrito (muestreo intencional).

8 directores y 70 docentes

Instrumentos y técnicas

Entrevistas semiestructuradas: Aplicación de instrumento cualitativo (10 preguntas abiertas) para análisis perceptual del PEC

Cuestionarios: 6 ítems cerrados (escala Likert) para medir actitudes hacia la implementación del PEC.

Procedimiento

Fase preparatoria: Oficio de autorización de autoridades para el estudio, validación de instrumentos por expertos en investigación educativa y prueba piloto.

Recolección de datos: Cronograma de visitas a centros educativos y aplicación de entrevistas y cuestionarios.

Análisis

Cuantitativo: Estadística descriptiva, se presenta en tablas y gráficos.

Cualitativo: Se analizan de manera descriptivas en textos.

Al abordar el análisis de datos, debemos considerar que este constituye una etapa esencial en cada investigación, pues facilita la interpretación de la información que hemos recabado y nos ayuda a contestar las interrogantes que surgieron.

Consideraciones éticas

Consentimiento informado de los participantes.

Confidencialidad de datos.

Uso de resultados solo con fines académicos.

Aquí te presento las directrices generales que seguiremos para efectuar el análisis de los datos en este estudio:

Organización de datos: Previo a iniciar cualquier análisis, es primordial ordenar los datos correctamente, verificando que se encuentren íntegros y depurados.

Selección de técnicas de análisis: Dependiendo de los objetivos de la investigación y de los tipos de datos recopilados, se elegirán las técnicas de análisis más adecuadas, que pueden incluir análisis descriptivos, inferenciales y cualitativos.

Realización del análisis: Una vez que hemos elegido las técnicas de análisis, es hora de poner manos a la obra con el análisis de los datos. Utilizaremos Excel para hacer las tabulaciones de los análisis cuantitativos y Word para plasmar la información descriptiva que hemos recogido a través de las entrevistas.

Interpretación de los resultados: Después de completar el análisis, es fundamental interpretar los resultados que hemos obtenido. Para ello, relacionamos los hallazgos con las preguntas de investigación que planteamos y discutiremos las implicaciones de estos resultados en el campo de estudio.

Presentación de los resultados: La información se organizará siguiendo el mismo orden que los objetivos de la investigación, para presentar los datos de manera clara. Los resultados se mostrarán de forma descriptiva en textos, mientras que la información cuantitativa se presentará en cuadros y gráficos.

Validación de los resultados: Para asegurar la fiabilidad y validez de los hallazgos, se validaron los resultados del análisis de datos mediante la revisión de otros investigadores o expertos en el tema.

Seguir estas pautas me ayudará a asegurar que el proceso se realice de manera rigurosa y que los resultados obtenidos sean válidos y significativos.

Consideraciones Éticas: Se garantizó la confidencialidad y el anonimato de los participantes, además de obtener la autorización institucional y el consentimiento informado.

DESARROLLO

El Proyecto Educativo de Centro (PEC) actúa como un mecanismo para reducir la incertidumbre en las instituciones escolares, las cuales enfrentan constantes demandas y albergan una diversidad de personas con roles distintos. Ante esta realidad compleja, el PEC se erige como una respuesta estratégica. Se trata de un documento construido de manera colaborativa por la Comunidad Educativa, que describe las particularidades del centro, establece sus metas y define su estructura organizativa y funcional.

Según Antúnez (1987), el PEC es un instrumento de gestión adaptado al contexto escolar, que refleja la identidad del centro, sus objetivos y su organización interna. En esencia, funciona como una guía para ordenar la dinámica institucional, incluyendo datos como su historia, ubicación, misión, visión, valores y equipo humano.

Montero (1996) lo conceptualiza como un plan de acción diseñado por el equipo educativo, basado en un análisis contextual. Este documento: Garantiza coherencia con otros elementos de planificación, establece pautas para áreas clave (objetivos, metodología, evaluación, etc.), incluye propuestas organizativas y formativas para el profesorado y define la identidad institucional y promueve equidad en el éxito educativo.

Por su parte, el MINERD (2024) en el Manual Operativo de Centros Educativos Públicos lo describe como una herramienta de planificación que articula la visión, misión y valores del centro, permitiendo innovaciones ajustadas a su comunidad y nivel educativo. Destaca que cada PEC es único, pues responde a realidades y recursos específicos. Además, el PEC: Delinea la identidad institucional y sus enfoques formativos, establece metas educativas y adapta el currículo a su entorno organiza la estructura del centro, brindando coherencia y singularidad y refleja las aspiraciones de la comunidad sobre el perfil de estudiante que busca formar (valores, principios, conductas).

UNIR (2024) resalta que el PEC es un documento de planificación reconocido legalmente (LOE, 2006 y LOMCE, 2013), que fija valores, objetivos y prioridades del centro, integrando los planes de estudio y la formación en valores avalados por la administración educativa.

El Proyecto Educativo de Centro (PEC): Guía Fundamental para la Comunidad Educativa El PEC surge como una herramienta clave para evitar situaciones de incertidumbre en el claustro docente, ofreciendo un marco claro de actuación ante necesidades educativas, conflictos entre alumnos, relaciones con familias o colaboración con profesionales externos. Su esencia radica en definir la identidad institucional, siendo elaborado de manera participativa por toda la Comunidad Educativa y aprobado por el Consejo Escolar. Más que un documento burocrático, el PEC sistematiza y visibiliza las prácticas ya existentes en el centro, dándoles coherencia y proyección futura.

Importancia del PEC

- Cada PEC es único, adaptado a las realidades sociales y educativas de su entorno.
- Orienta la toma de decisiones, garantizando transparencia en los procesos.
- Debe ser ampliamente difundido para que toda la comunidad conozca sus valores, objetivos y procedimientos.

Características clave del PEC

- Susceptible a ajustes según las necesidades diarias.
- Parte de un análisis realista y promueve la mejora continua.
- Vincula objetivos pedagógicos, modelos educativos y gestión organizativa.
- Exige compromiso activo de todos los sectores de la comunidad (docentes, familias, alumnos)

¿Quién elabora el PEC?

La Comunidad Educativa en su conjunto, con liderazgo del equipo docente. Requiere: Profesionales capacitados para diagnosticar necesidades y proponer soluciones y reflejo fiel del organigrama y funciones institucionales.

Respuestas claras a preguntas fundamentales: ¿Qué metas educativas perseguimos?, ¿Cómo lograrlas? y ¿Cómo gestionar conflictos?

Proceso de elaboración

Diagnóstico: Análisis del entorno sociocultural y necesidades específicas.

Diseño: Plan de convivencia y atención a la diversidad., enfoque basado en no discriminación e inclusión y recoge aportes de la comunidad y se estructura en apartados clave.

Elementos básicos del PEC:

Identidad institucional: Misión, visión y valores.

Contexto: Entorno social y cultural del centro.

Objetivos y metodología: Criterios pedagógicos y prioridades de actuación.

Organización: Normas de convivencia, roles y funciones.

Planes específicos: Atención a la diversidad, acción tutorial, formación docente y actividades extracurriculares.

Perspectivas teóricas

Coll (1989) Destaca su rol en la priorización de objetivos y armonización de esfuerzos institucionales. Pérez (2006) Aunque algunos centros funcionan sin PEC formal, este documento potencia la identidad y eficiencia.

Funciones estratégicas

El PEC responde a cuatro interrogantes esenciales: ¿Dónde estamos? (Contexto), ¿Quiénes somos? (Identidad), ¿Qué queremos lograr? (Objetivos) y ¿Cómo nos organizamos? (Estructura).

El PEC no debe ser un requisito impuesto, sino una herramienta viva, construida colectivamente y revisada periódicamente para mejorar la calidad educativa. Su valor radica en alinear a toda la comunidad hacia una misma visión, fortaleciendo así el corazón de la institución: la formación integral de sus alumnos.

RESULTADOS

Entrevista aplicada a 8 directores de centros educativos:

En la población que estamos estudiando, todos tienen más de 6 años trabajando en el sistema educativo. De ellos, el 37.5% tiene una licenciatura y el 62.5% posee una maestría.

Descubrí aquí cómo el Proyecto Educativo de Centro refleja la esencia, la misión y las bases de la escuela:

Dos directores ofrecen una visión clave sobre cómo el PEC demuestra el carácter propio de la institución. Uno de ellos señala que el PEC "muestra la línea institucional y la singularidad del colegio", fijando su identidad y su modo de actuar. El otro director se une a esta idea, haciendo hincapié en que "el PEC expresa la identidad, la meta y los valores del colegio al detallar sus rasgos únicos". Las dos respuestas coinciden en que el PEC es un documento vital que moldea el núcleo y las normas de la institución.

Por otro lado, un director ofrece una perspectiva más centrada en el impacto práctico del PEC, indicando que lo refleja "de manera positiva en el desarrollo de estrategias para el centro". Aunque reconoce su valor, se enfoca en su utilidad como herramienta para la planificación y la acción, más que en su capacidad intrínseca para representar la identidad.

Un director resalta la importancia de la claridad y precisión con la que el PEC debe plasmar estos elementos, afirmando que "lo traduce de manera clara y precisa". Esta respuesta subraya la necesidad de comunicar efectivamente la identidad, misión y valores a través del documento.

La internalización por parte de la comunidad educativa es crucial para un director, quien sostiene que el PEC refleja la identidad cuando "su comunidad educativa conoce su misión y valores", y esta identidad se manifiesta cuando los miembros "se sienten parte de la misma". Esta perspectiva resalta la conexión entre el documento formal y el sentimiento colectivo de la institución.

Dos directores vinculan la reflexión sobre la identidad, misión y valores a la implementación y el proceso de construcción del PEC. Uno de ellos menciona que esto sucede "en la medida que se aplique lo que está contemplado", mientras que el otro enfatiza la relevancia de "la participación de los actores para su construcción y ejecución de las acciones que den respuestas satisfactorias". Ambos están de acuerdo en que la efectividad del PEC como reflejo de la identidad depende de cómo se aplique en la práctica y del compromiso de la comunidad.

La respuesta de uno de los directores ofrece una visión más completa, abarcando la definición de características, la orientación de objetivos y la promoción de principios fundamentales como el respeto, la inclusión y la participación, y cómo estos se traducen en "acciones concretas dentro de la vida escolar". Esta perspectiva un tanto la declaración de principios como su aplicación en la vida cotidiana.

El PEC ayuda a que los miembros de la comunidad educativa se sientan identificados y comprometidos con la institución:

Casi todos los líderes educativos coinciden en que el Proyecto Educativo del Centro es clave para saber quiénes somos y cómo la gente se involucra con nuestra escuela. Seis directores dan un "sí" contundente, aunque cada uno con sus propias razones.

Dos directores destacan la relevancia de la inclusión y la participación. Uno menciona que el PEC "recoge la estructura organizacional de modo que todos los actores están dentro del mismo, logrando hacer sentir el recurso humano parte de la institución". El otro subraya que el PEC es "un instrumento donde todos los actores tienen participación y toma de decisiones". Ambas respuestas coinciden en que la inclusión y la capacidad de influir en las decisiones refuerzan el sentido de pertenencia.

Un director se centra en el contenido del PEC, afirmando que ayuda "porque en él están los propósitos que fundamentan y dirigen el trabajo". Esta visión sugiere que la claridad de los objetivos y la dirección que ofrece el PEC son esenciales para fomentar el compromiso.

Otro director menciona que el PEC facilita la integración al permitir que los nuevos miembros conozcan cómo funciona el centro. Este director dice que el PEC ayuda "porque a medida que se integran se les da la oportunidad de conocer cómo se maneja dicho centro". Por lo tanto, el PEC funciona como una hoja de ruta, facilitando la integración de los recién llegados y fomentando su sentido de pertenencia. Por último, dos directores ofrecen una perspectiva más amplia. Uno de los testimonios resalta que el Proyecto Educativo de Centro (PEC) es útil, pues "fija un horizonte común, traza metas precisas e impulsa principios compartidos, lo cual refuerza la identidad y el trabajo en equipo en la institución.". Esta respuesta abarca varios aspectos que contribuyen al compromiso. Aunque se reconoce su utilidad, el enfoque se centra más en cómo el PEC puede enfrentar desafíos internos que en la identificación y el compromiso de la comunidad.

"Uno de los directores destaca que el PEC es útil al crear una visión común, establecer objetivos precisos y promover valores que mejoran la cohesión y cooperación en la institución". Esta respuesta abarca varios aspectos que contribuyen al compromiso. Aunque se reconoce su utilidad, el enfoque se

centra más en cómo el PEC puede enfrentar desafíos internos que en la identificación y el compromiso de la comunidad.

Ejemplos concretos en los que el PEC haya influido en la cultura o el ambiente del centro

En cuanto a ejemplos concretos de cómo el PEC ha influido en la cultura o el ambiente del centro, dos directores mencionan directamente las actividades culturales como un área de impacto. Uno de ellos lo expresa de manera clara: "En las actividades culturales realizadas en el centro". El otro también hace referencia a "actividades culturales" como un ejemplo específico. "Los hallazgos revelan que el PEC actúa como elemento catalizador, proporcionando coherencia y propósito a las expresiones culturales que emergen en el ámbito escolar."

"Según la visión de un director, el PEC cumple una doble función: por un lado, identifica y corrige posibles desvíos de los principios institucionales; por otro, refuerza y actualiza continuamente estos mismos fundamentos.". Comenta que "cuando se descuidan áreas que son propias de los valores y objetivos en el PEC, podemos corregir y retomar gracias a la definición de nuestro pensamiento corporativo dentro del proyecto". "El análisis revela que el PEC funciona como marco rector que guía los procesos institucionales y facilita el realineamiento cuando se detectan divergencias con los valores fundacionales. "Otro director proporciona un ejemplo específico relacionado con la normativa y la convivencia: "Sí, por ejemplo, el PEC ha influido en la mejora de la convivencia con normas claras...". Esta respuesta resalta cómo el PEC puede traducirse en directrices concretas que impactan directamente en el ambiente y las relaciones dentro del centro.

Finalmente, un director menciona una influencia en la gestión y las responsabilidades, señalando que el PEC impacta "en nuestro centro en el cumplimiento de las funciones del centro". Esto sugiere que el PEC establece un marco que define y orienta el desempeño de los diferentes roles dentro de la institución.

Los principales obstáculos o dificultades que ha enfrentado el centro para implementar el PEC de manera efectiva:

Un director menciona un obstáculo relacionado con la posible pérdida de enfoque institucional: "Que se olviden nuestra misión y visión provocando a un desenfoque en el rumbo institucional". Esto indica que mantener la coherencia con los principios fundamentales del PEC a lo largo del tiempo puede ser complicado. Otro director señala a las familias como un reto para la implementación efectiva del PEC. Aunque su respuesta es breve ("La familia"), podría interpretarse como un reflejo de los desafíos en la participación, el compromiso o las expectativas de los padres.

Además, un director considera que las características de los estudiantes actuales son un obstáculo, mencionando "las limitaciones al trabajar con estudiantes de esta época, tan distraídos, impetuosos y que no piensan antes de hablar". Esto sugiere que los problemas de comportamiento o atención de los estudiantes pueden complicar la aplicación de las estrategias pedagógicas y los valores promovidos en el PEC. También se menciona la falta de compromiso o alineación de algunos miembros del equipo de gestión como un obstáculo: "Que algunos miembros del equipo de gestión (Coordinadora) no trabajan en función del mismo". Esto resalta la importancia del liderazgo y la coherencia interna para implementar el PEC con éxito.

Un director también menciona la falta de tiempo o la priorización de otros compromisos por parte de la sociedad: "La integración de la sociedad por otros compromisos que tienen". Esto sugiere que puede ser difícil involucrar a actores externos relevantes en la implementación del PEC debido a sus agendas y prioridades. Finalmente, un director señala obstáculos de naturaleza práctica y logística: "Dificultades

económicas, interrupción del tiempo por factores externos, entre otros". Esto abarca limitaciones financieras y contratiempos imprevistos que pueden obstaculizar la ejecución del PEC

Finalmente, un director nos brinda una visión más amplia y detallada, señalando varios obstáculos comunes: "Algunos de los principales desafíos han sido la baja participación de las familias, la resistencia al cambio por parte de algunos miembros del personal, la falta de tiempo para planificar en equipo y, en ocasiones, la confusión sobre los roles y responsabilidades dentro del proceso". Esta respuesta agrupa los retos relacionados con la participación, la actitud hacia el cambio, la gestión del tiempo y la claridad organizativa.

Efectos de estos desafíos a la organización y gestión del centro

Un director señala que es crucial reorientar el trabajo y buscar la colaboración de todos los actores: "El centro debe volver a trabajar con sus actores para lograr los objetivos". Esto significa que los desafíos exigen un esfuerzo extra para realinear las acciones y movilizar a la comunidad hacia las metas que se han establecido.

Otro director destaca la importancia de involucrar más a las familias: "Invitar más seguido a la familia". Esto sugiere que los desafíos, que probablemente están relacionados con la participación de los padres, requieren estrategias específicas para fortalecer su conexión con el centro.

Además, un director expresa su preocupación por el impacto negativo en el apoyo a la infancia: "De manera negativa por todo el apoyo que tiene la niñez". Esto pone de relieve cómo los obstáculos en la implementación del PEC pueden afectar directamente el bienestar y desarrollo de los estudiantes.

La afectación negativa a la misión compartida es otro punto clave mencionado por un director: "La afectan negativamente ya que todos debemos trabajar para una misma misión". Esto resalta cómo los desafíos pueden fragmentar los esfuerzos y dificultar el trabajo conjunto hacia un propósito común.

También se mencionan las limitaciones en el desarrollo pedagógico: "Limita no poder desarrollar los contenidos pedagógicos". Esto sugiere que los obstáculos pueden interferir con la implementación efectiva de las estrategias de enseñanza y el logro de los objetivos de aprendizaje.

Por último, un director señala que la resistencia al cambio por parte de algunos actores es un factor que afecta la gestión: "Receptividad de algunos actores a los cambios que ocurren constantemente". Esto indica que la dificultad para adaptarse a las nuevas dinámicas y enfoques puede obstaculizar la implementación del PEC.

Un director menciona que la generación de "bajas expectativas" es una de las consecuencias de los desafíos que enfrentan. Esto indica que los obstáculos pueden afectar la moral y la confianza de la comunidad educativa en la capacidad del centro para lograr sus objetivos. Al final, el director ofrece una perspectiva más amplia sobre los efectos: "Estos desafíos impactan la organización y gestión del centro, ya que requieren una adaptación del currículo, una mejor coordinación de recursos y tiempos, así como una formación continua para el profesorado. Además, es fundamental gestionar de manera eficiente la comunicación y la colaboración entre todos los miembros de la comunidad educativa para garantizar el éxito de los planes y la evaluación constante del progreso de los estudiantes". Esta respuesta resalta la importancia de realizar ajustes en el currículo, mejorar la gestión de recursos, capacitar a los docentes y fomentar una comunicación y colaboración efectiva para reducir los efectos negativos de los desafíos.

Estrategias o acciones se han intentado para superar estos retos

La comunicación y la motivación son fundamentales para un director, quien menciona que "se realizan reuniones y se motiva a los actores a reconocer nuestra misión". Esto indica un enfoque en crear conciencia y fomentar un sentido de propósito compartido para enfrentar los desafíos. Un director también destaca la importancia de acercarse directamente a las familias: "Haciendo visitas a la familia". Esto refleja un esfuerzo por fortalecer la conexión y el compromiso de los padres a través de un contacto más personal. Además, la formación y la información son clave, como señala un director: "Orientaciones, charlas, seminarios". Esto sugiere que la capacitación y el acceso a conocimientos son herramientas esenciales para abordar los retos.

Otro director se centra en la sensibilización y la evaluación: "Reuniones de concientización, aplicación de instrumentos". Esto implica un esfuerzo por generar conciencia sobre los desafíos y utilizar herramientas de diagnóstico para entender mejor la situación. La inclusión de la sociedad civil también es una estrategia mencionada por un director: "Convocando las sociedades civiles". Esto sugiere la búsqueda de apoyo y colaboración con organizaciones externas para enfrentar los retos. La capacitación en áreas específicas, como la tecnología, es otra estrategia que destaca un director: "Capacitación en el manejo de la tecnología". Esto indica un esfuerzo por dotar a la comunidad educativa de las herramientas necesarias para enfrentar ciertos desafíos. Finalmente, el fomento del trabajo en equipo y su valor personal y social es una estrategia que un director promueve: "Promover la importancia en lo personal y social que es el trabajo en equipo". Esto sugiere un enfoque en construir una cultura colaborativa para superar los obstáculos.

Finalmente, un director comparte una serie de estrategias pedagógicas y de gestión: "Para enfrentar estos desafíos, es fundamental personalizar el aprendizaje, ofrecer capacitación continua a los docentes, promover la colaboración dentro de la comunidad educativa, realizar evaluaciones diagnósticas adaptadas y aprovechar recursos digitales que faciliten el aprendizaje". Esta respuesta abarca la adaptación de la enseñanza, el desarrollo profesional, la colaboración, la evaluación y el uso de la tecnología como herramientas clave para superar los retos en la implementación del PEC.

Los retos en la implementación del PEC

Estrategias para optimizar la ejecución y efectividad del PEC en la institución educativa

Un director sugiere que se promueva activamente y se integre el PEC en los espacios de trabajo: "Es fundamental contar con equipos que puedan profundizar y llevar a cabo campañas internas para fomentar la integración del PEC en nuestros entornos laborales". "Esto nos plantea el reto de diseñar estrategias didácticas que ayuden a toda la comunidad educativa a interiorizar y aplicar el PEC en sus actividades cotidianas."

Además, otro director enfatiza la importancia de la continuidad y el desarrollo del PEC: "Es crucial seguir avanzando en su desarrollo". Esto indica que la implementación y el impacto del PEC son procesos que deben ser monitoreados y evolucionar con el tiempo.

También se menciona la necesidad de fomentar el respeto en la sociedad: "Es esencial que la sociedad restablezca el respeto". Aunque es una recomendación amplia, sugiere que necesitamos un entorno social más favorable para aplicar los valores y principios del PEC.

Por último, un director destaca la importancia de promover el conocimiento sobre los propósitos del PEC: "Debemos hacer un mayor esfuerzo por dar a conocer los objetivos del PEC". Esto subraya que toda la comunidad educativa debe entender el propósito y los objetivos del proyecto.

La motivación continua de la sociedad sobre la importancia de la planificación (POA) es recomendada por un director: "Seguir motivando a la sociedad de la importancia que tiene el POA para el desarrollo".

Aunque menciona el POA, se relaciona con la idea de que la planificación, inherente al PEC, debe ser valorada y comprendida por todos.

Un director destaca lo crucial que es la participación en la creación del PEC para garantizar que sea relevante y efectivo: "El PEC tiene sentido para todos los involucrados en la medida en que, al momento de su elaboración, pueden contribuir con información sobre de dónde venimos, dónde estamos, quiénes somos y hacia dónde queremos ir. Así, se organizan las ideas, se establecen metas, estrategias y acciones para lograrlas". Esta afirmación resalta que un PEC desarrollado de manera colaborativa tiene muchas más posibilidades de ser implementado con éxito.

Finalmente, el director comparte algunas recomendaciones clave: "Para mejorar la implementación y el impacto del PEC, es fundamental alinear el proyecto con las necesidades de los estudiantes, fomentar la participación activa de toda la comunidad educativa y ofrecer capacitación". Esta respuesta enfatiza la importancia del estudiante, la inclusión de todos los actores y la necesidad de formación para una implementación efectiva.

El PEC ha tenido un impacto positivo en la calidad educativa y en la gestión del centro

"Mientras seis directores respondieron con un enfático 'sí' durante las entrevistas, al profundizar en sus testimonios emergieron distintas racionalidades: para algunos representaba una solución organizativa, para otros un marco teórico imprescindible, demostrando así la polisemia del concepto en la práctica directiva."

Uno de los directores resalta la importancia del pensamiento estratégico que trae el PEC para el futuro del centro: "Sí, sin ese enfoque estratégico, no habríamos podido dirigir el centro hacia un futuro exitoso". Esto pone de relieve lo crucial que es planificar a largo plazo para seguir mejorando.

Otro director menciona que la preocupación por mejorar constantemente es un claro indicador del impacto positivo: "Nos esforzamos por mejorar cada día más". Esto sugiere que el PEC fomenta una cultura de mejora continua en la institución.

Un director también señala que el establecimiento de pautas claras es un gran beneficio: "Sí, establece pautas a seguir". Esto implica que el PEC ofrece una dirección clara y lineamientos que guían las decisiones y acciones en el centro.

La integración de la comunidad es otro argumento a favor del PEC, según un director: "Sí, porque al integrar a toda la sociedad, avanzamos mejor". Esto refuerza la idea de que la participación y colaboración son claves para el progreso.

Además, un director menciona que el PEC facilita el desarrollo de acciones para avanzar: "Sí, porque nos ha ayudado a desarrollar iniciativas para mejorar y avanzar en lo que queremos". Esto sugiere que el PEC proporciona un marco útil para planificar e implementar mejoras.

Por último, un director ofrece una perspectiva más detallada sobre el impacto positivo del PEC: "Sí, el PEC puede influir positivamente en la calidad educativa y en la gestión del centro si se aplica correctamente. Al alinearse con las necesidades de los estudiantes y fomentar la participación activa de toda la comunidad educativa, contribuye a crear un entorno de aprendizaje más enriquecedor". Además, la formación continua del profesorado y la evaluación constante permiten ajustar las estrategias pedagógicas, mejorando la calidad educativa. En cuanto a la gestión, el PEC promueve una organización más coordinada y eficiente, optimizando recursos y esfuerzos hacia...". Esta respuesta destaca la alineación con las necesidades de los estudiantes, la participación, la formación docente, la evaluación y la mejora de la coordinación y eficiencia en la gestión como factores clave del impacto positivo del PEC.

Encuesta aplicada a 70 docentes. Datos generales

Tabla 1

Años trabajando en la institución

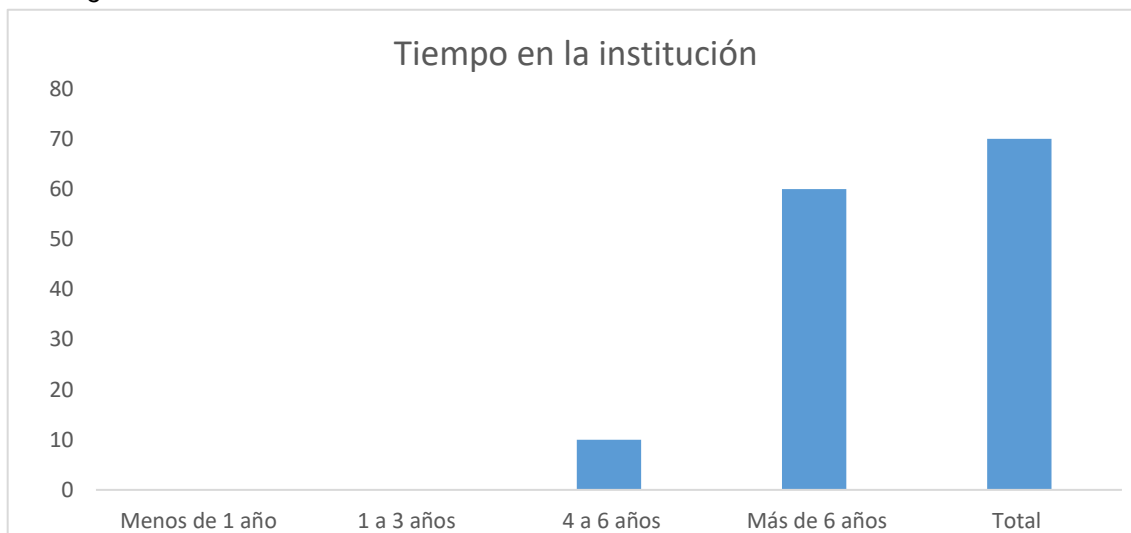
Tiempo	Cantidad
Menos de 1 año	0
1 a 3 años	0
4 a 6 años	10
Más de 6 años	60
Total	70

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes, 2025.

Gráfico 1

Tiempo en la institución

No se registran docentes con menos de 3 años de servicio en la institución. De los docentes



encuestados, 10 tienen entre 4 y 6 años laborando, mientras que 60 cuentan con más de 6 años de experiencia en la institución, sumando un total de 70 docentes encuestados.

Tabla 2

Formación académica

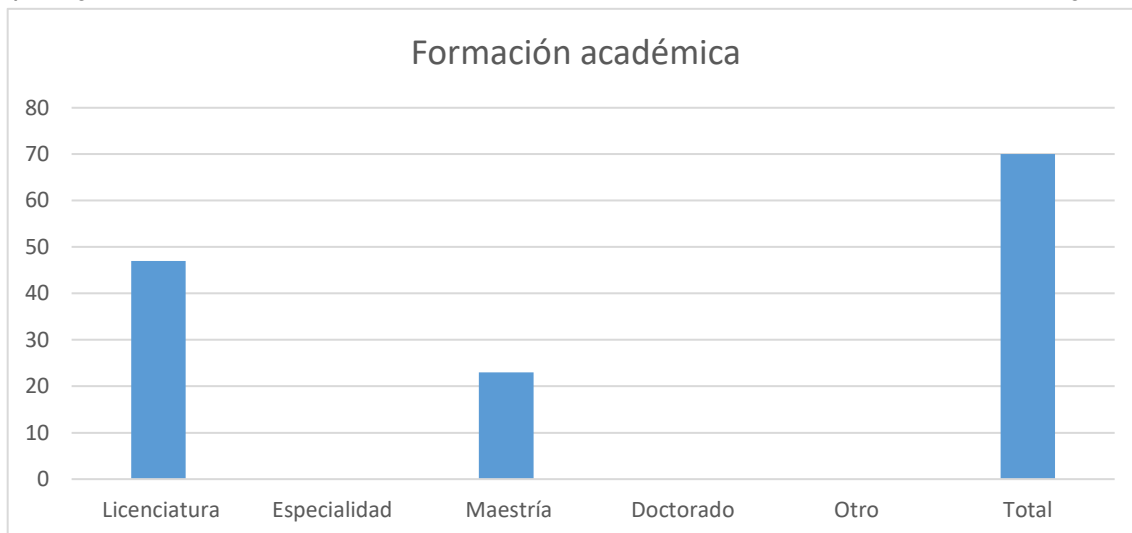
Grado	Cantidad
Licenciatura	47
Especialidad	0
Maestría	23
Doctorado	0
Otro	0
Total	70

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes, 2025.

Gráfico 2

Formación académica

La mayoría de los docentes encuestados (47 de 70) tienen una formación a nivel de licenciatura. Un grupo significativo de los docentes encuestados, 23 de un total de 70, ha alcanzado el grado de



maestría. No se encontraron docentes con especialidades o doctorados dentro de este grupo encuestado. La categoría "Otro" tampoco tuvo representación.

Tabla 3

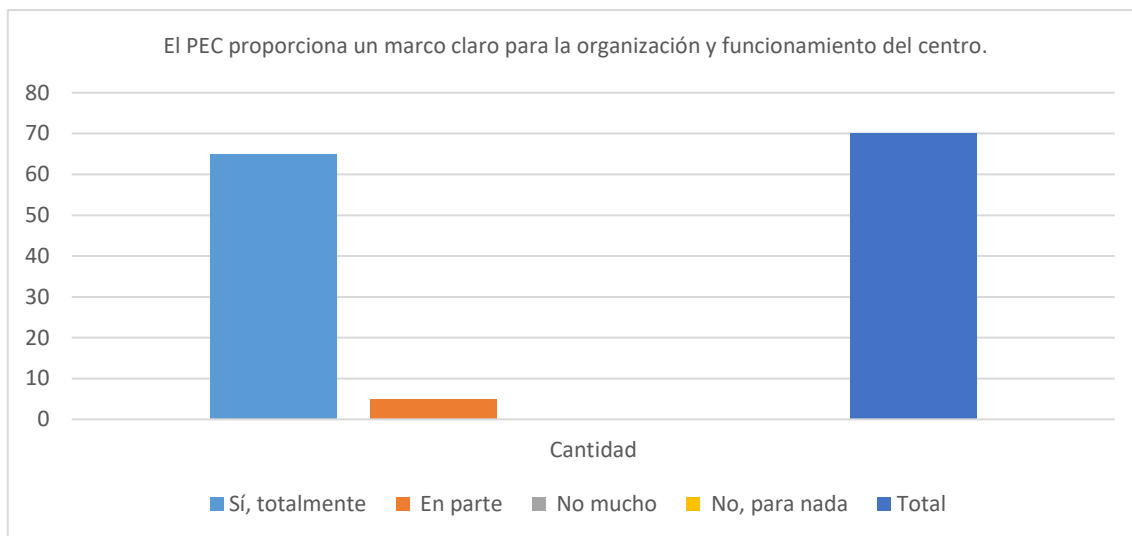
Considera que el PEC proporciona un marco claro para la organización y funcionamiento del centro educativo

Considera que el PEC proporciona un marco claro para la organización y funcionamiento del centro educativo.	Cantidad
Sí, totalmente	65
En parte	5
No mucho	0
No, para nada	0
Total	70

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes, 2025.

Gráfico 3

El PEC proporciona un marco claro para la organización y funcionamiento del centro



La gran mayoría de los docentes, 65 de 70, están completamente de acuerdo en que el PEC proporciona un marco claro, un pequeño grupo de 5 docentes considera que el PEC proporciona un marco claro solo en parte, 0 docentes opinan que el PEC no proporciona mucha claridad., 0 docentes creen que el PEC no proporciona ninguna claridad. El total de docentes encuestados es 70.

Tabla 4

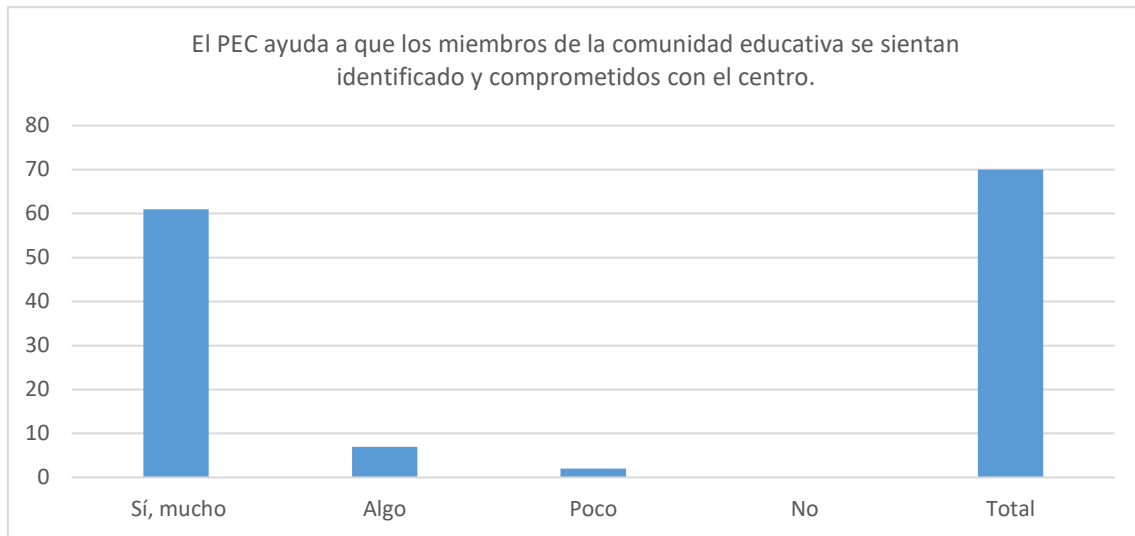
El PEC ayuda a que los miembros de la comunidad educativa se sientan identificados y comprometidos con el centro

El PEC ayuda a que los miembros de la comunidad educativa se sientan identificados y comprometidos con el centro.	Cantidad
Sí, mucho	61
Algo	7
Poco	2
No	0
Total	70

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes, 2025.

Gráfico 4

El PEC ayuda a que los miembros de la comunidad educativa se sientan identificado y comprometidos con el centro



Esta gráfica muestra una percepción mayoritariamente positiva sobre el papel del Proyecto Educativo del Centro (PEC) en fomentar la identificación y el compromiso de los miembros de la comunidad educativa con el centro. Una amplia mayoría de los docentes (62 de 70) cree que el PEC contribuye mucho a este sentimiento. Un pequeño grupo (7 de 70) considera que ayuda algo, mientras que una minoría muy pequeña opina que ayuda poco, y nadie cree que no ayude en absoluto.

Tabla 5

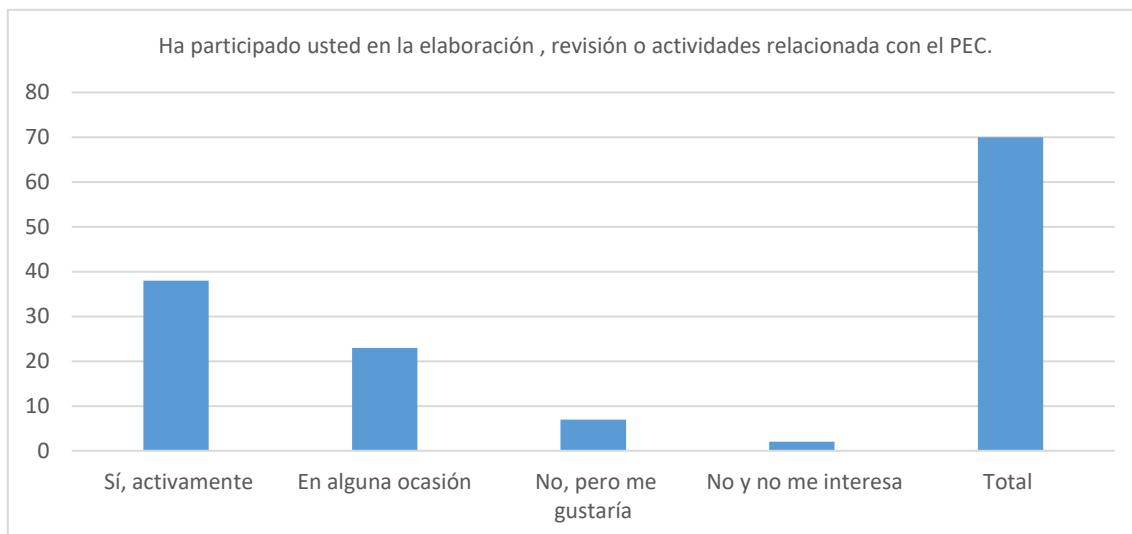
Ha participado usted en la elaboración, revisión o actividades relacionadas con el PEC

Ha participado usted en la elaboración, revisión o actividades relacionadas con el PEC.	Cantidad
Sí, activamente	38
En alguna ocasión	23
No, pero me gustaría	7
No y no me interesa	2
Total	70

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes, 2025.

Gráfico 5

Ha participado usted en la elaboración, revisión o actividades relacionada con el PEC



Esta gráfica muestra que una mayoría de los docentes ha tenido algún nivel de participación en el proceso del Proyecto Educativo del Centro (PEC). Un grupo significativo (38 de 70) ha participado activamente, y otro grupo importante (23 de 70) lo ha hecho en alguna ocasión. Es destacable que un pequeño grupo (7 de 70) no ha participado, pero muestra interés en hacerlo, mientras que solo una minoría muy pequeña (2 de 70) no ha participado y no tiene interés.

Tabla 6

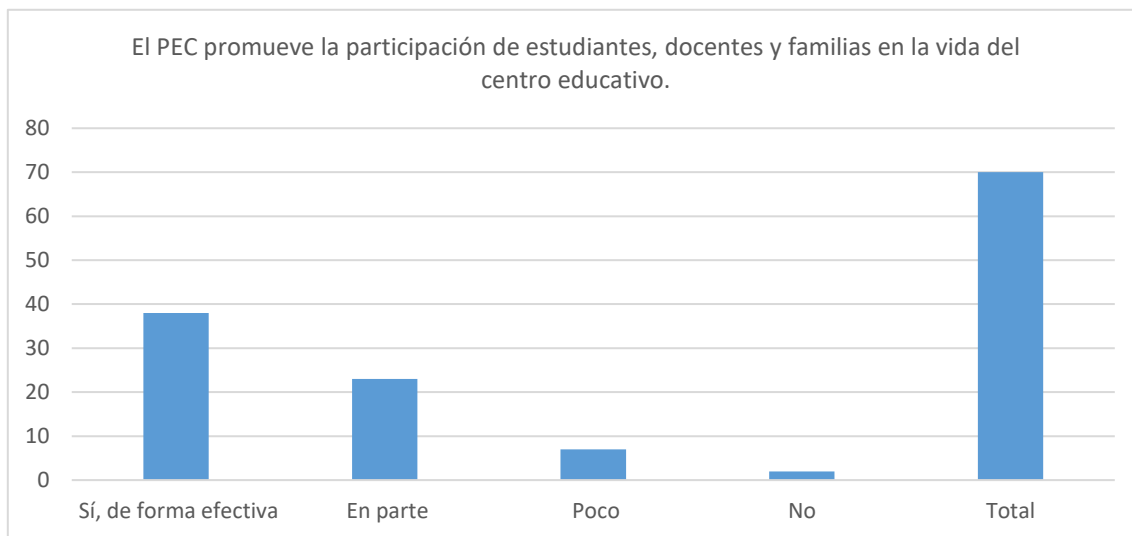
Considera que el PEC promueve la participación de estudiantes, docentes y familias en la vida del centro

Considera que el PEC promueve la participación de estudiantes, docentes y familias en la vida del centro.	Cantidad
Sí, de forma efectiva	38
En parte	23
Poco	7
No	2
Total	70

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes, 2025.

Gráfico 6

El PEC promueve la participación de estudiantes, docentes y familias en la vida del centro educativo



Esta gráfica muestra una visión mixta sobre la efectividad del PEC en la promoción de la participación de los diferentes miembros de la comunidad educativa. Si bien un grupo importante de docentes (38 de 70) cree que el PEC sí promueve la participación de forma efectiva, un número considerable (23 de 70) opina que lo hace solo en parte. Una minoría percibe que la promoción es poca (7 de 70) o nula (2 de 70).

Tabla 7

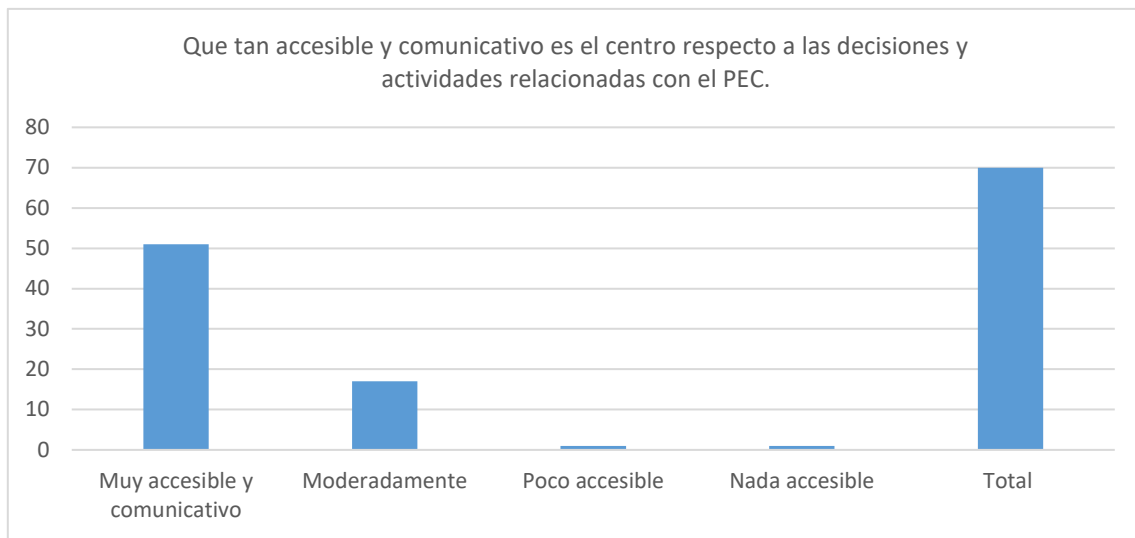
Qué tan accesible y comunicativo es el centro respecto a las decisiones y actividades relacionadas con el PEC

Que tan accesible y comunicativo es el centro respecto a las decisiones y actividades relacionadas con el PEC.	Cantidad
Muy accesible y comunicativo	51
Moderadamente	17
Poco accesible	1
Nada accesible	1
Total	70

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes, 2025.

Gráfico 7

Qué tan accesible y comunicativo es el centro respecto a las decisiones y actividades relacionadas con el PEC



Esta gráfica muestra una percepción mayoritariamente positiva sobre la accesibilidad y la comunicación del centro en lo referente al Proyecto Educativo del Centro (PEC). Una mayoría considerable de los docentes (51 de 70) considera que el centro es muy accesible y comunicativo. Un grupo menor (17 de 70) lo percibe como moderadamente accesible, mientras que una minoría muy pequeña opina que es poco o nada accesible.

Interpretación de los Resultados

La entrevista a ocho directores de centros educativos, todos con más de seis años de experiencia en el sistema, nos brinda una perspectiva rica y variada sobre cómo perciben, implementan y el impacto que tiene el Proyecto Educativo del Centro (PEC). A pesar de la amplia experiencia de los directores y de que la mayoría tiene un nivel educativo de maestría (62.5%), sus respuestas muestran tanto importantes consensos como áreas donde hay diferencias y desafíos significativos.

Hay un acuerdo general en que el PEC debe reflejar la identidad del centro, definiendo su "ser" y "modo de actuar". "Resulta fundamental formular con exactitud estos componentes y garantizar su adecuada asimilación por parte de todos los miembros de la comunidad escolar, pues esto constituye la base para forjar una identidad institucional sólida y compartida." Sin embargo, algunos directores condicionan esta reflexión a cómo se aplica el PEC en la práctica y a la participación activa de todos los involucrados en su construcción y ejecución. Una perspectiva interesante es la que une la declaración de principios con su traducción en acciones concretas dentro de la vida escolar. Miner (2015). En su manual operativo expresa que: El PEC, constituye una herramienta de planificación y gestión que define la visión, misión del centro educativo, así como los valores y propósitos que guían su funcionamiento y desarrollo institucional.

Los directores ven el PEC como el documento fundamental que articula la esencia del centro. Sin embargo, la efectividad de esta representación parece depender de la coherencia entre lo que se declara y lo que se aplica, así como del compromiso de la comunidad en su creación.

La mayoría de los directores están convencidos de que el PEC es fundamental para que la comunidad educativa se sienta identificada y comprometida. Los argumentos giran en torno a la inclusión, la

participación en la toma de decisiones, la claridad de los objetivos institucionales y la oportunidad de entender cómo funciona el centro. Ver el PEC como un instrumento desarrollado en conjunto resalta la importancia del trabajo colaborativo. Sin embargo, hay una perspectiva minoritaria que se centra en cómo el PEC puede ayudar a enfrentar desafíos internos.

Se considera que el PEC promueve un sentido de pertenencia y compromiso, especialmente cuando se elabora de manera participativa y se definen claramente los objetivos y la estructura del centro. Katsudas (2024) subrayan que la participación es un proceso que requiere la colaboración de todos los actores y que, cuando es efectiva, genera vínculos duraderos y compromiso social

Los ejemplos que se presentan son diversos, incluyendo actividades culturales, la corrección de desviaciones de los principios institucionales, la mejora de la convivencia mediante normas claras, el cumplimiento de las funciones del centro, la integración de organizaciones externas, su papel como fuente de información para la comunidad y su contribución a la formación integral, tanto académica como en valores.

El PEC tiene un impacto real en muchos aspectos de la vida escolar, desde la organización de eventos hasta la definición de normas y la orientación de la formación.

Los desafíos pueden requerir que reorientemos nuestro trabajo, intensifiquemos la participación de las familias, y pueden afectar negativamente el apoyo a la infancia y la misión compartida. También pueden limitar el desarrollo pedagógico, generar resistencia al cambio y crear expectativas bajas. Además, es fundamental adaptar el currículo, mejorar la coordinación, ofrecer formación continua y gestionar la comunicación y colaboración de manera efectiva.

Los obstáculos impactan de manera negativa en la capacidad del centro para alcanzar sus objetivos, lo que exige ajustes en la planificación, la gestión de recursos y la movilización de la comunidad educativa.

Las estrategias que se han implementado incluyen la comunicación y la motivación, el acercamiento directo a las familias, la formación e información, la sensibilización y la evaluación, así como la inclusión de la sociedad civil. Como parte de su proceso de mejora continua, la institución ha concentrado esfuerzos en: Fortalecer las capacidades del profesorado, particularmente en el dominio de nuevas tecnologías, promover dinámicas de colaboración interdisciplinaria, implementar enfoques educativos centrados en las necesidades individuales de los estudiantes e incorporar sistemáticamente recursos digitales al proceso de enseñanza-aprendizaje"

"Se propone impulsar la aplicación sistemática del PEC en la gestión diaria, garantizar su actualización permanente como documento rector, y proyectar sus principios éticos hacia la comunidad educativa y su entorno social. "y aumentar el conocimiento sobre los propósitos del PEC. También es importante motivar sobre la relevancia de la planificación, garantizar la participación de todos los actores en su elaboración y alinear el PEC con las necesidades de los estudiantes, ofreciendo formación continua.

Las recomendaciones destacan la importancia de una mayor internalización del PEC, su desarrollo constante, la participación activa de la comunidad y su alineación con las necesidades de los estudiantes. "La evaluación realizada muestra consenso entre los equipos directivos: el PEC se ha constituido como un instrumento valioso para la mejora continua de los centros educativos." Sus argumentos se fundamentan en el pensamiento estratégico, la preocupación por la mejora continua, el establecimiento de pautas claras, la integración de la comunidad y la facilitación de acciones para el avance. Se resalta que un PEC bien implementado, que esté alineado con las necesidades de los estudiantes y cuente con una participación activa, contribuye a un entorno de aprendizaje más personalizado y a una gestión más coordinada y eficiente.

El PEC es visto como una herramienta valiosa que promueve la mejora continua, ofrece dirección y facilita una gestión más eficiente, especialmente cuando se lleva a cabo de manera participativa y se enfoca en las necesidades de los estudiantes. Se subraya el papel fundamental del PEC como la planificación más crucial de la escuela, su carácter oficial y legal, y cómo la participación facilita su ejecución. "Los hallazgos subrayan que el PEC debe: Integrar las distintas áreas institucionales, requerir el involucramiento de todos los actores, adaptarse continuamente a nuevos contextos y medir sistemáticamente sus resultados"

Las experiencias adicionales refuerzan la centralidad del PEC, el valor de la participación en su implementación y la necesidad de flexibilidad y evaluación continua para maximizar su impacto.

Encuesta a docentes

Según la consulta realizada al profesorado, el PEC es ampliamente reconocido como Un elemento estructurante de la vida escolar Y Un recurso esencial para la planificación educativa".

La gran mayoría de los docentes opina que el PEC ofrece un marco claro, se ajusta a las necesidades de la comunidad educativa y refleja de manera precisa los valores, la misión y la visión del centro. "Como expresan varios docentes: 'El PEC nos ha ayudado a sentirnos parte de un proyecto común y hemos visto sus frutos en mejores resultados de aprendizaje', reflejando una opinión mayoritaria entre el equipo educativo."

Estos hallazgos coinciden con lo que dice la literatura sobre la importancia de tener un PEC bien definido y comunicado para el éxito escolar (Murillo, 2005). Un PEC claro y adaptado puede actuar como un faro que guía las acciones de la comunidad educativa, fomentando la coherencia y la mejora continua (Bolívar, 2010). La alta valoración de la claridad del PEC sugiere que el centro ha logrado transmitir de manera efectiva sus principios y directrices.

Sin embargo, los datos también muestran áreas donde se puede mejorar. Aunque la mayoría siente que el PEC se adapta a la comunidad, una parte considerable lo ve como solo una adaptación parcial. De manera similar, aunque muchos notan avances en la calidad educativa, no todos lo perciben de la misma forma. La opinión sobre si el PEC fomenta la participación de estudiantes, docentes y familias es la más dividida, lo que indica que este podría ser un aspecto a fortalecer.

La alta participación de los docentes en la creación y revisión del PEC podría ser un factor clave detrás de las percepciones positivas observadas. La literatura enfatiza la importancia de involucrar al profesorado en la construcción del PEC para generar un mayor sentido de pertenencia y compromiso (Fullan, 2007).

Por último, se ha identificado la baja participación de las familias como el principal desafío para la implementación del PEC.

Implicaciones

Teóricas

Estos hallazgos subrayan lo crucial que es la participación en la creación de documentos institucionales clave como el PEC. "La evidencia confirma que la aplicación consistente del PEC eleva significativamente los indicadores de calidad educativa, valorando su importancia como herramienta de planificación estratégica. No obstante, este progreso contrasta con el persistente desafío de la escasa participación familiar, lo que demanda el desarrollo de marcos teórico-prácticos que no solo analicen esta problemática, sino que propongan metodologías concretas para fomentar el compromiso activo de los padres en el proyecto educativo."

Prácticas

"La positiva percepción respecto a la claridad y flexibilidad del PEC evidencia el éxito de las estrategias implementadas en su difusión y evolución, posicionándolo como un referente que podría extenderse a otras instituciones educativas." La percepción dividida sobre la promoción de la participación sugiere que es necesario revisar las estrategias implementadas en el PEC para involucrar de manera más efectiva a estudiantes y familias. Identificar la baja participación de las familias como el principal desafío requiere que pongamos en marcha estrategias específicas y asignemos recursos para impulsar una mayor involucración de los padres en la vida del centro. El interés de algunos docentes que no han participado en el PEC representa una oportunidad para fortalecer el sentido de pertenencia y la colaboración en futuras revisiones o actividades relacionadas con el proyecto. La percepción general de accesibilidad y comunicación positiva por parte del centro en relación con el PEC es un punto fuerte que debe mantenerse y reforzarse.

Limitaciones

La cantidad de centros educativos disponibles para el estudio.

La escasa disponibilidad de docentes y directivos para proporcionar información, aunque la participación en la investigación debe ser voluntaria. Es importante respetar la falta de disponibilidad, aunque esto pueda suponer un reto para la investigación.

RECOMENDACIONES

Es fundamental revisar que el PEC incluya estrategias de participación efectivas, asegurando que se expliquen de manera clara los métodos y mecanismos para que todos los miembros de la comunidad educativa puedan participar. Esto implica asignar responsabilidades y establecer indicadores que nos ayuden a evaluar su efectividad.

Es importante mantener y fortalecer las estrategias de comunicación que han demostrado ser efectivas, para que el PEC sea visto como claro y comprensible por la mayoría del profesorado. Esto podría incluir la revisión periódica de los canales de comunicación, la difusión de resúmenes o versiones accesibles del PEC, y la organización de sesiones informativas para el personal nuevo.

Se debe realizar un análisis más profundo de las áreas donde un número significativo de docentes siente que el PEC se adapta solo parcialmente a las necesidades de la comunidad. Esto podría implicar llevar a cabo encuestas específicas para identificar qué aspectos requieren más ajustes y cómo se podría lograr una adaptación más completa.

Es crucial asegurar que existan mecanismos formales y regulares para la revisión y actualización del PEC, incorporando las opiniones y sugerencias de todos los miembros de la comunidad educativa, incluyendo los resultados de encuestas como esta.

"Resulta prioritario implementar un programa de capacitación permanente que permita a los docentes (y en la medida de lo posible, a las familias) comprender a profundidad el PEC, sus metas y su aplicación concreta en el quehacer educativo, con especial énfasis en..." dirigido a aquellos educadores que lo necesiten.

Realizar entrevistas en profundidad o grupos focales con docentes, estudiantes y familias para entender mejor las razones detrás de sus percepciones sobre el PEC y explorar estrategias que fomenten una mayor participación.

Es fundamental hacer un seguimiento de cómo perciben los docentes la calidad educativa y los indicadores a lo largo del tiempo. Esto nos ayudará a evaluar el impacto a largo plazo de la

implementación del PEC y a considerar posibles revisiones. Además, es importante diseñar e implementar intervenciones específicas que fomenten la participación de las familias y evaluar cómo estas acciones influyen en la implementación del PEC y en los resultados de los estudiantes.

CONCLUSIONES

Análisis del Proyecto Educativo de Centro (PEC) en los ocho centros educativos de nivel primario del distrito 02-06 San Juan Oeste: Perspectivas de los directores amplia experiencia y la opinión de un número significativo de docentes, nos lleva a conclusiones importantes:

Los directores están de acuerdo en que el PEC es el documento clave que define la identidad y las acciones del centro educativo. claro de los objetivos institucionales. La participación activa en su creación se considera un factor fundamental para su asimilación y efectividad.

La investigación resalta la relevancia de Los hallazgos del estudio evidencian que el Proyecto Educativo de Centro (PEC) es ampliamente valorado como un instrumento clave para: Fortalecer el sentido de pertenencia en docentes, estudiantes y familias y promover el compromiso activo con los valores y objetivos institucionales.

Funciona como un marco de referencia compartido que unifica criterios pedagógicos y organizativos e involucra a la comunidad educativa en todas las etapas del PEC, desde su elaboración hasta su implementación y evaluación. Los directores valoran positivamente la efectividad de esta participación, vinculándola con mejoras concretas en el centro, un fortalecimiento del sentido de pertenencia y un avance hacia los objetivos institucionales. Los mecanismos utilizados para fomentar la participación son variados, destacando las reuniones, asambleas y la activación de los órganos de participación existentes.

A pesar de que todos coinciden en la importancia del PEC, la investigación ha encontrado varios obstáculos que complican su implementación efectiva. La baja participación de las familias se destaca como el desafío más común, seguido de la resistencia al cambio, la falta de tiempo para la planificación colaborativa y, en menor medida, cuestiones relacionadas con la gestión interna y las características de los estudiantes. Estos obstáculos pueden limitar la capacidad del centro para alcanzar sus objetivos y requieren estrategias específicas para superarlos.

La encuesta realizada a los docentes muestra una percepción mayormente positiva del PEC, considerándolo un marco claro y adaptado a las necesidades del centro, lo que ayuda en la identificación y el compromiso. Sin embargo, hay áreas donde se puede mejorar, especialmente en cuanto a su adaptación a la comunidad y su capacidad para fomentar la participación de todos los grupos (estudiantes, docentes y familias), siendo esta última la más dividida.

Los hallazgos refuerzan la idea de que la participación es clave en la creación de documentos institucionales y que un PEC bien estructurado está relacionado con la mejora de la calidad educativa. En términos prácticos, sugieren que las estrategias de comunicación implementadas son efectivas, pero también indican la necesidad de revisar y fortalecer estas estrategias para lograr una participación más inclusiva y abordar la baja involucración de las familias.

El estudio concluye con recomendaciones que enfatizan la importancia de integrar activamente el PEC en la rutina diaria del centro, asegurando una participación genuina y efectiva de todos los actores a través de mecanismos claros y evaluables. También se sugiere fortalecer las estrategias de comunicación, revisar cómo se adapta el PEC a las necesidades de la comunidad, establecer procesos formales de revisión y actualización, ofrecer formación continua y, lo más importante, diseñar e implementar intervenciones específicas para aumentar la participación de las familias.

En resumen, esta investigación resalta la importancia del Proyecto Educativo de Centro como una herramienta clave para la planificación y organización en las escuelas primarias. Sin embargo, enfatiza que su verdadero impacto depende de una implementación coherente, del compromiso activo de toda la comunidad educativa y de una atención continua a los desafíos que puedan surgir y afectar su efectividad. La participación de las familias se presenta como un área prioritaria para las futuras acciones y estrategias de mejora.

REFERENCIAS

Acosta, Y.. (2017, julio 11). Proyecto Educativo de Centro. Instrumento que identifica a las instituciones educativas. Ensayo. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/proyecto-educativo-centro-instrumento-identifica-las-instituciones-educativas-ensayo/>

Arias, F.(2023). El paradigma pragmático como fundamento epistemológico de la investigación mixta. Revisión sistematizada. Recuperado de: <https://revistas.unl.edu.ec/index.php/eac/article/view/2020>

Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9(2), 9-33. <https://www.semanticscholar.org/paper/El-liderazgo-educativo-y-su-papel-en-la-mejora:-una-Bol%C3%ADvar/f31d1b5e8ec77ce110273f5c26f06b9417ef4b36>

Ferreira, A., Terrero, Y. Suzeta, L.(2014). El Proyecto Educativo: retos y perspectivas desde un enfoque interdisciplinar. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/4757/475747191005.pdf>

Fullan, M. (1991). El nuevo significado del cambio educativo. Nueva York: Teachers College Press. <https://www.studocu.com/es-ar/document/universidad-de-buenos-aires/disenio-gestion-y-evaluacion-de-proyectos/04-fullan-cambio-educativo/92715598>

García, M., & Soto, L. (2020). La planificación institucional en la gestión escolar. *Revista de Educación y Sociedad*, 15(2), 45-62.

Gutiérrez, R. y Concepción, Y.(2020). Impacto del proyecto educativo de centro en la gestión pedagógica del Liceo Juan Rodríguez, distrito 05-06, la vega, año escolar 2017-2019. Recuperado de: <https://rai.uapa.edu.do/bitstream/handle/123456789/1683/IMPACTO%20DEL%20PROYECTO%20EDUCATIVO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M.(2014) .Metodología de la investigación . Sexta edición. Recuperado de: <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>

Hernández, R., Fernández. y Baptista, P. (2004). Metodología de la investigación. Recuperado de: <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>

Katsudas, L.(2024). Proyectos Educativos Comunitarios como Procesos de Intervención de la Educación Social. Recuperado de: <http://recitutm.iutm.edu.ve/index.php/recitutm/article/view/270/html>


MINERD (2021). Manual para la elaboración del Proyecto Educativo de Centro. Recuperado de: <https://siie.minerd.gob.do/storage/app/uploads/public/5f2/8b5/5e5/5f28b55e51fee634836632.pdf>

MINERD (2021). Manual para la elaboración del Proyecto Educativo de Centro. Santo Domingo: MINERD.

MINERD (2023). Informe de seguimiento al PEC en centros secundarios. Santo Domingo: MINERD.

Murillo Torrecilla, F. Javier (2005). La investigación sobre eficacia escolar. Barcelona: Octaedro.

UNIR. (2022). Proyecto Educativo de Centro: qué es y su importancia. Recuperado de <https://www.unir.net/educacion/revista/proyecto-educativo-centro/>

Todo el contenido de **LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades**, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons .

ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario para ser aplicado a docentes

Fecha _____

En la actualidad se cursa un doctorado en Educación con especialidad en metodología de la investigación. La finalidad de las informaciones recogidas en este estudio es el diseño de un artículo científico que busca analizar el impacto del PEC en la organización y gestión de los centros del distrito 02-06 San Juan Oeste.

Favor responder estrictamente apegado a la verdad, ya que de lo contrario sus respuestas alterarían las conclusiones. Las informaciones proporcionadas serán utilizadas en dicho estudio con todos los niveles de ética profesional.

A continuación, encontrarás una serie de ítems. Por favor, responde cada pregunta con sinceridad y de la manera más completa posible. Tu participación es muy valiosa para mejorar nuestros procesos.

Datos generales

Cargo en la institución

Director/a Docente Otro: _____

Años trabajando en la institución

Menos de 1 año 1 a 3 años 4 a 6 años

Más de 6 años

Formación académica

Licenciatura Especialidad Maestría

Doctorado Otro: _____

El PEC ayuda a que los miembros de la comunidad educativa se sientan identificados y comprometidos con el centro

Sí, mucho Algo Poco No

Ha participado usted en la elaboración, revisión o actividades relacionadas con el PEC

Sí, activamente En alguna ocasión No, pero me gustaría

No y no me interesa

Considera que el PEC promueve la participación de estudiantes, docentes y familias en la vida del centro

Sí, de forma efectiva En parte Poco No

Que tan accesible y comunicativo es el centro respecto a las decisiones y actividades relacionadas con el PEC

Muy accesible y comunicativo Moderadamente Poco accesible

Nada accesible

Muchas gracias por su colaboración.

Anexo 2: Entrevista para ser aplicado a directores

Fecha_____

En la actualidad se cursa un doctorado en Educación con especialidad en metodología de la investigación. La finalidad de las informaciones recogidas en este estudio es el diseño de un artículo científico que busca analizar el impacto del PEC en la organización y gestión de los centros del distrito 02-06 San Juan Oeste.

Favor responder estrictamente apegado a la verdad, ya que de lo contrario sus respuestas alterarían las conclusiones. Las informaciones proporcionadas serán utilizadas en dicho estudio con todos los niveles de ética profesional.

A continuación, encontrarás una serie de preguntas abiertas. Por favor, responde cada pregunta con sinceridad y de la manera más completa posible. Tu participación es muy valiosa para mejorar nuestros procesos.

Datos generales

Años trabajando en la institución

Menos de 1 año 1 a 3 años 4 a 6 años Más de 6 años

Formación académica

Licenciatura Especialidad Maestría Doctorado

Otro: _____

- ¿De qué manera considera que el PEC refleja la identidad, misión y valores del centro educativo?
- ¿Cree que el PEC ayuda a que los miembros de la comunidad educativa se sientan identificados y comprometidos con la institución? ¿Por qué?
- ¿Puede mencionar ejemplos concretos en los que el PEC haya influido en la cultura o el ambiente del centro?
- ¿Cuáles son los principales obstáculos o dificultades que ha enfrentado el centro para implementar el PEC de manera efectiva?
- ¿Cómo afectan estos desafíos a la organización y gestión del centro?
- ¿Qué estrategias o acciones se han intentado para superar estos retos?
- ¿Qué recomendaciones daría para mejorar la implementación y el impacto del PEC en el centro?
- ¿Considera que el PEC ha tenido un impacto positivo en la calidad educativa y en la gestión del centro? ¿Por qué?

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN