

*Explícito o implícito, formulado o sobreentendido  
pero real, pretendido, operativo  
y (¡ojalá!) participado*

## Sin proyecto educativo no hay educación

— Fernando Pariente —

### Productividad y eficacia: y por eso, proyectos

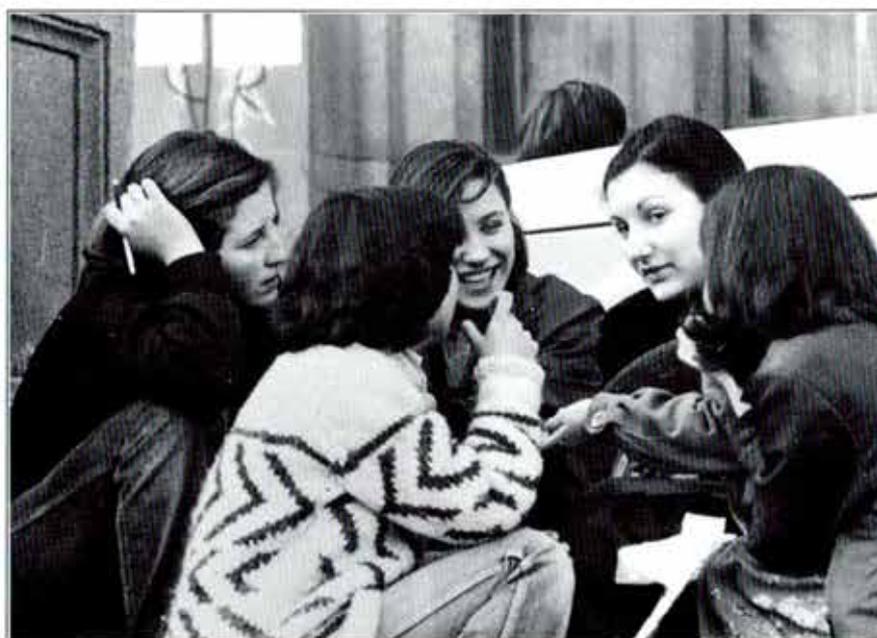
Los esquemas organizativos, en los que actualmente se mueven tanto los centros educativos como otras entidades y asociaciones, están derivados del mundo de la producción industrial, el cual tiene como objetivo rentabilizar las inversiones, es decir, obtener el mayor beneficio posible.

Las empresas han buscado e inventado nuevos sistemas de organización para producir más y obtener más beneficios. A partir de este principio, y con estos objetivos, se ha desarrollado toda una ciencia de la organización, que, como todas las ciencias, tiene sus principios, sus leyes y sus teorías. En ellas se basan los actuales modelos de organización escolar cuyo objetivo último, sin embargo, no es la rentabilidad económica, sino la mayor eficacia educativa.

El planteamiento de la necesidad de establecer Proyectos Educativos, no es más que la consecuencia de haber entrado el mundo de la educación en el terreno de estos nuevos sistemas de organización, ya que un Proyecto Educativo no es, ni más ni menos, que el principal instrumento de gestión de un centro escolar. Por este motivo, el debate en torno a ellos no se plantea en el terreno de la ideología sino en el de la eficacia educativa.

### 1. ¿Y qué es un Proyecto Educativo?

En el terreno de los conceptos, un Proyecto Educativo es el diseño de un modelo definido y concreto, que ha de ser aplicado, por un grupo complejo de agen-



tes formadores, a un conjunto de alumnos, durante el período de tiempo determinado que dure su formación en un centro escolar.

El diseño previo de un modelo es la única forma posible de dar coherencia a un proceso complejo que tiene una larga duración en el tiempo y en el que intervienen una pluralidad de elementos formadores, tanto personales (profesores, educadores, auxiliares...), como ambientales (entorno cultural en el más amplio sentido del término), como materiales (recursos e instrumentos educativos).

Cuando un niño de 3 ó 4 años llega a un centro escolar se encuentra en un mundo nuevo. En él va estar de 10 a 14 años; en algunos casos más. Tendrá que responder a cerca de un centenar de materias de las que serán responsables cerca de un

centenar también de profesores distintos; usará centenares de libros, verá vídeos, películas, diapositivas, oirá grabaciones, hará excursiones, visitas culturales, participará en actividades deportivas, artísticas, establecerá relaciones de interacción con cientos de compañeros... etc. etc. etc. Tendrá que atender a millones de instrucciones, obedecer miles de mandatos, acatar cientos de normas, escuchar una infinidad de directrices y consejos.

Visto desde el niño que ha de educarse —que en definitiva debe ser el punto de vista de mayor interés para un educador—, el proyecto educativo es el elemento armonizador de la infinidad de «inputs» que van a llegar a su cerebro y van a incidir decisivamente sobre el desarrollo de su personalidad. Es la garantía de que el proceso que empieza cuando él entra en

el centro escolar será un camino coherente que le lleve, a través de un itinerario ascendente previamente fijado y convenientemente graduado, hasta una meta prevista y planificada.

Ese diseño, que necesariamente tiene que estar asumido por el conjunto de personas que van a actuar como agentes de su formación, garantiza que las acciones de cada una de ellas son parte de un todo y alcanzan su sentido en el conjunto general.

La única alternativa posible a esta falta de diseño es el caos. Por esta razón siempre ha habido en educación, con uno u otro nombre, proyectos educativos. A veces provenían de los estados, en forma de planes generales de educación. A veces de la Instituciones religiosas que tradicionalmente se han dedicado a la enseñanza y que, de forma tácita o expresa, tenían formulados sus objetivos en educación.

Lo que la ciencia de la organización ha venido a aportar en la actualidad son dos cosas:

**Primero**, la determinación de la necesidad rigurosa de fijar por escrito y en un documento de forma clara y precisa el proyecto concreto por su relación con la eficacia de la gestión. Este proyecto escrito es la fuente necesaria de referencia para efectuar una evaluación continua y eficaz.

**Segundo**, la determinación de que ese proyecto sea individual y específico para cada centro, independientemente de que existan otros documentos marco más generales que sirvan a conjuntos de centros.

Por tanto, visto desde el centro escolar, el Proyecto Educativo es un documento escrito en el que se definen:

*Los principios generales y valores que guían la acción educativa del centro. Sus objetivos generales, y su sistema organizativo, con la delimitación de responsabilidades y los procesos de toma de decisiones*

## 2. ¿Y por qué es necesario un Proyecto Educativo?

- Porque una Comunidad educativa es un conjunto complejo de individuos y grupos (Pensamos pocas veces en la cantidad de personas adultas que entran en relación dentro de un colegio con un alumno. Hagamos una breve relación...)

- Porque sobre el educando operan muchas personas, con actividades

diferentes y durante un periodo largo de tiempo (Esta gran cantidad de adultos que incidimos sobre los alumnos lo hacemos con objetivos y responsabilidades diferentes, exigiendo cada uno cosas diferentes y el alumno está sometido a esta presión durante largos cursos y cursos)

- Porque los instrumentos y recursos educativos también son numerosos y muy variados (Las opciones de métodos, recursos e instrumentos son muy variadas y se multiplican por el número de profesores que pueden elegirlos. Algunos pueden ser complementarios, pero otros son contrapuestos, e incluso contradictorios).

Toda esta complejidad de elementos necesitan ser armonizados y dirigidos coherentemente hacia un fin.

La educación ha de ser como un tapiz. El artesano que teje el tapiz tiene ante sí el cartón pintado por un artista. Siguiendo esta pauta, anuda los hilos de distintos colores. La elección no es producto del azar, sino de la voluntad de conjugar todos los elementos al servicio de un fin

## 3. ¿Y para qué sirve el Proyecto Educativo?

- Para armonizar la diversidad (Sienta Principios compartidos por toda la Comunidad Educativa, unifica sistemas de valores, presenta los objetivos educativos comunes, coloca a cada elemento en un sitio dentro de la organización general, fijando de este modo sus responsabilidades).

- Para servir de marco de referencia a partir del cual se concretan y desarrollan los demás instrumentos de planificación (El P.E. es como una Constitución del Centro que después debe ser desarrollado por otros documentos y acuerdos).

- Para garantizar y organizar la participación.

- Para diseñar los mecanismos de evaluación.

## 4. ¿Y dónde se sitúa?

Es un eslabón del sistema general de planificación educativa.

- Se sitúa por debajo de los elementos generalizadores y uniformadores del sistema: Leyes educativas e idearios.

- Y por encima del Plan Curricular del Centro, Reglamento de Régimen interno, Planes específicos, Plan Anual de Centro y Memoria.

## 5. ¿Y qué condiciones requiere?

- Planificación en común. Necesidad de cultura homogénea (Puede ser sólo un documento, sin influjo ninguno sobre la vida del centro o un P.E. vivo y real. Lo único que puede hacerlo vivo y real es el que sea compartido. Hay sólo dos modos de conseguir que un P.E. sea compartido: que se adhiera uno a un Proyecto previamente existente, por convicción de su valor, con absoluta independencia y libertad, lo cual excluye la relación laboral; o que se participe en la planificación del P.E. Normalmente los miembros de una Orden Religiosa, los cuales comparten una larga y profunda formación común que produce una vivencia compartida a la que suele llamarse espíritu o carisma de la Orden constituyen un ejemplo claro de adhesión al P.E. del primer tipo. Pero hoy no todos los centros privados son religiosos, ni los centros de religiosos están constituidos únicamente por miembros de la Ordenes o Congregaciones religiosas. Por ello el tema delicado, pero el más importante en cualquier centro educativo hoy, sea público o sea privado es el de la «Cultura Organizacional».

- Proceso abierto y dinámico. Conflictos y cauces para su resolución

- Orientado desde y para las necesidades de los alumnos.

## 6. ¿Y cómo se hace?

- Planificación general desde la Comunidad Educativa

- Elección de comisiones integradas por elementos de todos los estamentos.

- Metodología:

1. Redacción de borradores; formulación de cuestiones.

2. Debate, modificaciones introducidas.

3. Aprobación.

4. Presentación y promulgación: a todos su protagonistas a todos sus destinatarios.