



Editorial

El Plan Educativo Institucional como herramienta de la gestión escolar

The Institutional Educational Plan as a Tool for School Management

Miriam Eucevia Troya Sanchez  
mtroyasanchez@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0001-7798-8684>

Doi: <https://doi.org/10.58995/redlic.rmic.v3.n3.a179>

Recibido: 02-06-2025 **Aceptado:** 15-09-2025 **Publicado:** 01-10-2025

Como citar:

Como citar: Troya-Sánchez, M. E. (2025). El Plan Educativo Institucional como herramienta de la gestión escolar. *Revista Multidisciplinaria Investigación Contemporánea*, 3(3) Especial. <https://doi.org/10.58995/redlic.rmic.v3.n3.a179>

Resumen

Este editorial tiene por objetivo describir la importancia del Plan Educativo Institucional (PEI) en la gestión escolar de las instituciones educativas. Varios estudios confirman que el PEI es una herramienta de planificación estratégica que garantiza la calidad e innovación educativa. En este sentido, el rol del directivo educativo es decisivo para fomentar la sensibilización y participación de los diferentes actores tales como docentes, administrativos, estudiantes, padres de familia, representantes de la comunidad y autoridades educativas para trabajar

mancomunadamente para la consecución de los objetivos planteados en el PEI. Los ejes constitutivos del PEI varían en diferentes países, pero en esencia todos buscan la innovación. En el contexto ecuatoriano, el eje de gestión es el eje generador que engrana los demás ejes: el eje de convivencia, el eje pedagógico y el eje de salud y seguridad que son liderados y ejecutados por los integrantes del comité central conformado por representantes de las diferentes instancias educativas. El eje generador es el motor de la gestión escolar. Se orienta al fortalecimiento de los procesos pedagógicos, administrativos, de convivencia, de salud y seguridad, bajo los principios de la autonomía institucional.

Palabras clave: Eje generador, eje de convivencia, eje pedagógico, eje de salud y seguridad, liderazgo participativo.

Abstract

This editorial aims to describe the importance of the Institutional Educational Plan (PEI) in the management of educational institutions. Several studies confirm that the PEI is a strategic planning tool that guarantees educational quality and innovation. In this sense, the role of the educational leader is crucial in promoting awareness and participation among various stakeholders, such as teachers, administrators, students, parents, community representatives, and educational authorities, to work together to achieve the objectives outlined in the PEI. The constitutive axes of the PEI vary across countries, but they all essentially seek innovation. In the Ecuadorian context, the management axis is the generating axis that connects the other axes: the coexistence axis, the pedagogical axis, and the health and safety axis, which are led by the members of the central committee made up of representatives from the different educational institutions. The generating axis is the engine of the school management. It is aimed at strengthening pedagogical, administrative, coexistence, health and safety processes, under the principles of institutional autonomy.

Keywords: generating axis, coexistence axis, pedagogical axis, health and safety axis, participatory leadership

El Plan Educativo Institucional (PEI) probablemente es una de las herramientas más relevantes en la gestión escolar de las instituciones educativas. Por lo que es responsabilidad del directivo asegurar su correcta elaboración, implementación y seguimiento de la ejecución del PEI para el éxito de los aprendizajes de quienes están recibiendo el servicio educativo en los diferentes niveles educativos (Díaz et al., 2020; Ferrera, 2018; Vínces-Sánchez et al., 2023; Orozco-Gómez, 2021). El objetivo de este análisis es específicamente describir la importancia del PEI en la gestión escolar de las instituciones educativas según los hallazgos obtenidos de un corpus documental.

¿Qué es el PEI? El PEI se define como un instrumento de planificación estratégica que además es un documento público para el conocimiento de los interesados (Trujillo-Losada et al., 2019). El PEI es una herramienta multifuncional y, por su naturaleza de planificación estratégica, permite orientar la gestión escolar hacia los objetivos planteados, que básicamente son lograr los aprendizajes exitosos de los estudiantes, su libre acceso y, sobre todo, su permanencia en las instituciones educativas (Ministerio de Educación del Ecuador, MinEduc, 2023; Mendoza Lira et al., 2023; Gómez Guzmán & Perozo Chirinos, 2020). Con estas características, el PEI traza el camino para el accionar educativo acertado y proyecta sus acciones de mejora a mediano y largo plazo (Cavagnaro & Carvajal, 2021).

La elaboración del PEI construye los cimientos para la edificación de un modelo de gestión escolar ajustado a las realidades de los contextos de cada institución educativa, por lo que esta herramienta funciona apropiadamente para fortalecer la identidad institucional promoviendo el sentido de pertenencia de cada uno de sus miembros. De esta forma, se fomenta la innovación, la inclusión y la convivencia armónica entre cada una de las instancias de la comunidad educativa, que trabajan proactivamente para lograr la excelencia en la educación.

El PEI documenta oficialmente los fines y objetivos estratégicos y operativos de la institución que se van desarrollando paulatinamente mediante acciones coordinadas y monitoreadas por la comunidad educativa. Sin embargo, estudios previos revelan que muchas veces este documento se convierte en un simple formalismo para cumplir con las normas de las autoridades educativas (Trujillo-Losada et al., 2019). En otros casos, el

documento es una copia de otras instituciones o de una versión antigua de la misma institución, causando un desentendimiento total con las verdaderas necesidades y problemáticas actuales de su contexto (Chávez-Saavedra & Ludeña-Torres, 2022). La causa de estos problemas se debe principalmente a las debilidades de liderazgo transformador y participativo de los directivos, quienes sólo se limitan a ordenar y hacer cumplir órdenes de disposiciones superiores (Díaz et al., 2020). En otros casos, es el desconocimiento de los procesos y herramientas de la planificación estratégica situacional para realizar un diagnóstico claro, lo que automáticamente reduce la posibilidad de un planteamiento de objetivos ajustados a la realidad (Trinidad Marcelo, 2021).

En vista de estos problemas, en muchos países se han venido desarrollando iniciativas para innovar la estructura del PEI. En la actualidad, por ejemplo, tomando como referencia el contexto ecuatoriano, el Ministerio de Educación del Ecuador (MinEduc, 2023), ha desarrollado una guía para la elaboración del PEI, mediante la propuesta pedagógica llamada Colmena que describe claramente los procesos y herramientas que ayudan y orientan a los directivos a desarrollar el mencionado plan.

A nivel global, los elementos o componentes del PEI varían; sin embargo, en esencia, sus principios y objetivos se enfocan en innovar y alcanzar la excelencia de los servicios educativos reflejados en los aprendizajes significativos de sus estudiantes a través de una planificación clara. En ciertos sistemas educativos, el proceso se inicia con el estado situacional de la institución, lo que representa un análisis profundo del contexto actual de la institución educativa. El análisis de factores internos provenientes del personal docente, administrativo, los estudiantes y las disponibilidades de recursos e infraestructura de la institución. También involucra el análisis de factores externos como el sistema educativo en sí mismo, las políticas educativas, el entorno social y cultural que afectan el quehacer educativo de la institución (Trinidad Marcelo, 2021).

En el sistema educativo ecuatoriano, el MinEduc agrega un paso previo al análisis situacional de la institución, se trata de la sensibilización. Esta etapa consiste en generar compromiso y asegurar la participación de los miembros de la comunidad educativa en la construcción del PEI. Este proceso integra los momentos de información, motivación, participación y toma de decisiones (MinEduc, 2017). Lamentablemente, y en

ciertos casos, el proceso de sensibilización no resulta ser efectivo debido a la falta de participación y compromiso de los integrantes de la comunidad educativa. Esto ocurre principalmente porque existe un divorcio entre el equipo directivo, docentes, estudiantes, padres de familia y la problemática del mismo sistema educativo (Cavagnaro & Carvajal, 2021). De acuerdo con el aplicativo Colmena (MinEduc, 2023), el paso de la sensibilización es probablemente uno de los pasos más cruciales para la elaboración del PEI. Durante este proceso, la máxima autoridad de la institución educativa debe motivar e incentivar la participación de los estudiantes, docentes, administrativos, padres de familia, líderes comunitarios y comunidad en general aledaña a la institución educativa a participar en la construcción del PEI con un sentido de pertenencia y responsabilidad social. Es el momento de formar el comité central del PEI delegando funciones a cada uno de los miembros para realizar el diagnóstico que subsecuentemente conducirá a la elaboración de la identidad institucional, su misión y visión, el planteamiento de objetivos estratégicos y operativos, el plan de mejora y seguimiento de sus acciones.

Como se señaló anteriormente, el diagnóstico revela la problemática de la institución, y retomando el sistema educativo nacional, el diagnóstico y todos los demás pasos deben realizarse tomando en cuenta los componentes del PEI, el cual se estructura en ejes asociados o interconectados por un eje generador.

El eje generador, también llamado eje de gestión, es el motor de la gestión escolar. Se orienta al fortalecimiento de los procesos pedagógicos, administrativos, de convivencia y de salud y seguridad, bajo los principios de la autonomía institucional. En otras palabras, aunque la normativa de Colmena describe las bases teóricas y procedimentales para la elaboración y ejecución del PEI, la institución es libre de plantear sus problemáticas y las rutas y estrategias de solución para asegurar el éxito de sus (MinEduc, 2023).

El eje de convivencia, que es un eje asociado al eje generador de gestión, se centra en promover un clima institucional basado en el bienestar, la democracia, las habilidades para la vida, la cultura de paz y la convivencia armónica. Desafortunadamente, el clima institucional o clima escolar presenta serias problemáticas debido a dificultades en las relaciones interpersonales entre pares, ya sea entre docentes, directivos

o estudiantes. Los prejuicios, violencia, estereotipos y exclusiones son problemáticas que ameritan ser debatidas y analizadas en el diagnóstico para crear medidas de solución (Cavagnaro & Carvajal, 2021; Caucha, 2021, MinEduc, 2023).

El eje pedagógico, es otro de los ejes asociados al eje de gestión. Este eje se enfoca en contextualizar el currículo nacional a sus realidades locales, incluyendo sus disponibilidades de recursos educativos y de infraestructura. Sus objetivos garantizan los aprendizajes significativos de sus educandos. Los componentes del eje asociado pedagógico son el pedagógico-curricular, el socioambiental, y de ciudadanía digital. Entre otras causas detectadas en la gestión del eje pedagógico, se ha detectado una desarticulación entre los instrumentos de gestión tales como la Planificación Institucional Curricular y las actividades mismas realizadas por los docentes (Chica, 2006; Ibarra-Carrasco, 2022). Esta problemática resulta en una deficiencia en la gestión pedagógica de los docentes que afecta negativamente los aprendizajes de los estudiantes (Bastardo, 2021; Flores, 2020; Trinidad Marcelo, 2021).

Dentro de esta misma línea, el siguiente eje asociado es el de seguridad y salud en el que se plantean y ejecutan prácticas que garanticen el ejercicio de los derechos de todos los miembros de la institución educativa, sus estudiantes, sus padres de familia, docentes, administrativos y ciudadanía en general vinculada con la institución. Los componentes de seguridad y salud están compuestos por la protección integral, riesgos, salud y ciberseguridad (MinEduc, 2023). A veces, el énfasis en la adquisición de conocimientos, subestima el enfoque integral que debe darse al PEI. De ahí que el eje de seguridad y salud y todos los demás deben estar interconectados para su normal funcionamiento (Alomia, 2014; Diaz et al., 2020; Mercado & Arango, 2022).

La estructura de los cuatro ejes de gestión escolar (eje generador, eje de convivencia, eje pedagógico, de seguridad y salud) son el fundamento teórico para la elaboración del PEI. A saber, según el aplicativo de Colmena el proceso de elaboración consta de los siguientes pasos. Sensibilización, diagnóstico, la construcción de la identidad institucional, su misión y visión, el planteamiento de objetivos estratégicos y operativos, el plan de mejora y seguimiento de sus acciones. En este estudio se ha puesto especial énfasis en los procesos de sensibilización

y diagnóstico porque son los prerrequisitos para la formulación de los demás procesos. En conclusión, el liderazgo participativo y la sensibilización de todos los miembros de la comunidad educativa coadyuva la elaboración y ejecución del PEI a través de todas sus dimensiones, eje de convivencia, eje pedagógico, eje de seguridad y salud. A la falta de alguno de ellos, existiría una descompensación en todos los procesos.

Referencias

- Alomia, F. A. B. (2014). Condiciones institucionales de higiene, salud, seguridad y medio ambiente, en la población estudiantil de instituciones educativas técnicas en Pasto. *Ingeniería Solidaria*, 10(17), 93-103.
- Bastardo, S. E. J. (2021). Plan de acompañamiento pedagógico para mejorar el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primario del Municipio Consuelo. *UCE Ciencia. Revista de postgrado*, 9(1).
- Caucha, H. G. (2021). Análisis del modelo de gestión escolar en instituciones educativas públicas multigrado de San Ignacio, Perú. *Revista Educación*, 45(2), 1-14.
- Cavagnaro, C., & Carvajal, C. (2021). El liderazgo transformacional en la gestión educativa en la Unidad Educativa República de Francia de Guayaquil. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(1), 132-149.
- Chávez-Saavedra, L., & Ludeña-Torres, S. H. (2022). Importancia del proyecto educativo en la gestión de las instituciones educativas: Array. *Maestro y sociedad*, 19(1), 70-86.
- Chica, C. A. B. (2006). Los ejes transversales como instrumento pedagógico para la formación en valores. *Revista Politécnica*, 2(3), 49-59.
- Díaz, C. C., Reyes, M. P., & Bustamante, K. G. (2020). Planificación educativa como herramienta fundamental para una educación con calidad. *Utopía y praxis latinoamericana*, 25(3), 87-95.
- Ferrera, C. G. D. (2018). Gestión institucional de proyectos educativos. *Varona*, 02, 1-9.

- Flores, L. (2020). Herramientas de gestión institucional: proyecto educativo institucional (pei), planificación curricular institucional (pci), manual de procesos administrativos, manual de procedimientos académicos y código de convivencia escolar. *Recinatur international journal of applied sciences, nature and tourism*, 2(1), 109–122.
- Gómez Guzmán, L. M., & Perozo Chirinos, 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.
- Ibarra-Carrasco, D. D. (2022). El liderazgo pedagógico del director escolar en la mejora de la calidad educativa. *Formación Estratégica*, 6(02), 50–65.
- Mendoza Lira, M., Muñoz Jorquera, S., Ballesta Acevedo, E., & Covarrubias Apablaza, C. (2023). Conceptualizaciones de retención y deserción escolar en Proyectos Educativos Institucionales. *Revista de estudios y experiencias en educación*, 22(49), 194–211.
- Mercado, A. D. C., & Arango, K. Y. V. (2022). Evaluación Inicial del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo para las Instituciones Educativas: Una revisión de la literatura. *Enfoque latinoamericano*, 5(1). <https://revistas.ul.edu.co/index.php/rel/article/view/2>
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2023). *Colmena. Herramientas para la construcción participativa de los instrumentos de la gestión escolar*. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2023/04/Colmena-modulos-integrados.pdf>
- Orozco-Gómez, W. (2021). La resignificación participativa de la fundamentación pedagógica como escenario vital para la construcción del Proyecto Educativo Institucional. *El Ágora USB*, 21(1), 270–297.
- Trinidad Marcelo, R. T. (2021). Planificación estratégica situacional en la gestión escolar de las instituciones educativas. *Alborada de la Ciencia*, 1(1), 9–16. <https://doi.org/10.26490/uncp.alboradaciencia.2021.1.975>
- Trujillo-Losada, M. F., Hurtado-Zúñiga, M. C., & Pérez-Paredes, M. J. (2019). Fortalecimiento de los proyectos educativos de las instituciones educativas oficiales del municipio de Santiago de Cali. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 9(2), 319–331.

Vinces-Sánchez, O. J., Ramírez-Mayón, L. B., & Paladines-Condoy, J. J. (2023). Planificación educativa: Herramienta fundamental para la gestión de las instituciones educativas. *Sociedad & Tecnología*, 6(2), 322-334. <https://doi.org/10.51247/st.v6i2.376>