

INFORME CONSOLIDADO DE LA APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO DE AUTOEVALUACIÓN DE LA CALIDAD EDUCATIVA (IACE) Y MONITOREO DE PLANES, EN ESCUELAS DE NIVEL INICIAL, PRIMARIO Y SECUNDARIO

I. COBERTURA Y CONTEXTO GENERAL DE APLICACIÓN

En la provincia de Jujuy se comenzó con la aplicación del IACE en escuelas de nivel primario y secundario en 2010 y en 2014 en las de nivel inicial. La cobertura alcanzada según nivel, se detalla en las siguientes tablas:

Tabla 1: Aplicaciones y cobertura en nivel inicial - Jujuy

Período Aplicación	Jardines	Docentes	Niños
1ra 09-2014 a 03-2015	10	133	2.189
2da: 03 a 07 - 2017	45 (73)*	386	8.322
3ra: 08 a 11 - 2017	51	174	3.408
TOTAL	134	693	13.919

* 45 Jardines de los cuales 22 son Jardines Integrales nucleados (JIN), cada uno con 2 o 3 jardines anexos.

Tabla 2: Aplicaciones y cobertura en escuelas primarias - Jujuy

Año de aplicación	Escuelas	Docentes	Estudiantes
2010 - 2011	89	1.557	16.715
2012	61	2.676	36.507
2013	60	1.848	21.833
2014	48	1.783	21.583
TOTAL	258	7.864	96.638

Tabla 3: Aplicaciones y cobertura en escuelas secundarias- Jujuy

Período Aplicación	Escuelas	Docentes	Estudiantes
1ra: 10-2010 a 05- 2011	20	1.618	8.394
2da: 09 a 12-2012	20	2.027	10.692
3ra: 06 a 10- 2013	19	1.525	7.923
4: 09-2014 a 03-2015	20	1.866	12.369
5ta: 03 a 07 - 2017	18	866	4.461
6ta: 08 a 11 - 2017	30	1.746	7.851
TOTAL	127	9.648	51.690

Tabla 4. Alcance general del IACE en Jujuy

Nivel	Escuelas	Docentes	Niños/Estudiantes
Inicial	134	693	13.919
Primario	258	7.864	96.638
Secundario	127	9.648	51.690
TOTAL	519	18.205	162.247

Adicionalmente, entre setiembre y noviembre 2015 se realizó la implementación del Monitoreo de Planes de Acción formulados a partir de la aplicación del Instrumento para la Autoevaluación de la Calidad Educativa y/u otros proyectos en escuelas primarias y secundarias.

En la *primera aplicación* (2010-2011) fueron convocadas 115 escuelas primarias dispersas y de difícil acceso en toda la provincia. En esta aplicación se presentaron obstáculos (de comunicación, de acceso y de calendario escolar) que no permitieron cumplir totalmente con los cronogramas acordados. En el nivel secundario, para esa *primera aplicación* fueron convocadas 20 escuelas; sumado a los obstáculos propios del Equipo Técnico Provincial (en adelante, ETP) y de los calendarios escolares, se sumó la falta de conectividad a Internet y/o la falta de PC en las secundarias para realizar la carga de los cuestionarios del IACE, aunque este había sido un requisito en el proceso de selección de escuelas. Esta aplicación también se vio atravesada por factores contextuales que dificultaron el cumplimiento del proceso (tomas del ministerio de educación, conflictos gremiales, conflictos políticos). Sin embargo, pudieron finalizar el proceso autoevaluativo 75 escuelas primarias y 12 escuelas secundarias que entregaron sus Planes de Acción para la Mejora de la Calidad Educativa (en adelante Planes).

Se evaluaron los resultados de esa primera aplicación y se acordó cambiar los integrantes del ETP: asimismo, se logró un mayor involucramiento de las autoridades provinciales, especialmente de las Direcciones de Nivel Primaria y Secundaria y de los respectivos supervisores.

La *segunda aplicación* (2012) involucró 61 escuelas primarias y 20 secundarias urbanas de alta matrícula de la Región Educativa III. Dos de las escuelas primarias habían aplicado el Instrumento en 2010-2011 y fueron incluidas nuevamente en esta segunda aplicación. Todas ellas finalizaron el proceso de aplicación del IACE con la entrega de los Planes en los tiempos acordados.

La *tercera aplicación* (2013) involucró 60 escuelas primarias de las regiones educativas II, III y IV y 19 escuelas secundarias de la Región Educativa III. Siete de las 60 escuelas primarias aplicaron por segunda vez. Estas escuelas habían participado de la implementación 2010- 2011 habiendo completado todos los ejercicios, incluido el Plan de Acción en ambas oportunidades. Todas las escuelas de la tercera aplicación finalizaron en noviembre el proceso de aplicación del IACE con la entrega de los Planes según los tiempos acordados.

La *cuarta aplicación* se desarrolló entre septiembre de 2014 y abril de 2015. Involucró 10 establecimientos de nivel inicial: 9 Jardines de Infantes Nucleados (JIN) con 10 anexos y un Jardín de Infantes Independiente (JI). 48 escuelas de nivel primario y 20 establecimientos secundarios de las regiones educativas I, II, III, IV, V. Todas las escuelas de que participaron en esta aplicación finalizaron el proceso con la entrega de los Planes según los plazos estipulados.

En 2017 se realizaron dos aplicaciones del IACE en escuelas secundarias y de nivel inicial:

- *Quinta aplicación* (marzo a julio): se incluyeron 73 jardines de la Región educativa III y IV. Todos los jardines entregaron los Planes. En el nivel secundario 18 escuelas participaron del proceso de evaluación y todas entregaron los Planes.

- Sexta aplicación (agosto a diciembre): se incluyeron 51 jardines completando las regiones educativas III y IV. En esta aplicación 42 Jardines entregaron los Planes. En el nivel secundario 30 fueron las escuelas que participaron del IACE y todas finalizaron el proceso con la entrega de los Planes.

El **Monitoreo de Planes de Acción** formulados a partir de la implementación del Instrumento para la Autoevaluación de la Calidad Educativa y/u otros proyectos en escuelas primarias y secundarias (septiembre a noviembre 2015) alcanzó a 30 escuelas, 16 primarias y 14 secundarias de los departamentos Dr. Manuel Belgrano, Palpalá, Tumbaya, Humahuaca, Tilcara, San Pedro, El Carmen y San Salvador de Jujuy.

Cada uno de estos procesos ha tenido características específicas en cuanto a convocatoria a las escuelas, logro de los objetivos y tiempos de aplicación.

El presente informe refleja los aspectos más relevantes de estos procesos de aplicación del IACE. Para su elaboración se utilizaron las diferentes relatorías realizadas luego de cada actividad en la provincia, los informes y sistematizaciones elaborados por el equipo técnico provincial (Grilla B, en el caso de inicial y primaria e Instrumento 4, para secundaria).

II. IACE INICIAL

II.1 CARACTERÍSTICAS DE LOS ESTABLECIMIENTOS

Las tres aplicaciones del IACE en nivel inicial involucraron 134 establecimientos, vale decir, el 30% del total de la provincia.¹

El IACE, en el nivel Inicial de la provincia de Jujuy, tuvo la particularidad de aplicarse en:

- Jardines independientes (JI), con dirección propia.
- En Jardines Integrales Nucleados (JIN): esta organización provincial consiste en identificar a los jardines como una institución, aunque no cuenten con un lugar edilicio único, por ejemplo, salas de 4 y 5 años que funcionan en lugares distintos, teniendo todos una misma directora.
- Jardines Anexos a escuela primaria, en estos casos las autoridades del jardín son las mismas que las de la escuela primaria, generalmente es el vice director el que funciona como coordinador de las salas del jardín.

Las localidades de los Jardines bajo aplicación fueron:

1ra. aplicación: Javi, Dr. Manuel Belgrano, San Pedro de Jujuy, Humahuaca, Ledesma y Palpalá.

2da. aplicación: Manuel Belgrano, Palpalá, San Pedro y El Carmen.

¹ Según el Área de estadística provincial, al 2012 había en la provincia 456 unidades educativas en nivel inicial.

3ra. aplicación: Manuel Belgrano, Palpalá, San Pedro, El Carmen, Barcena, Purmamarca, Volcán, Susques, Palpalá, Guerrero, Yala, León, Lozano, La Toma, Los Alisos.

II. 2 EL PROCESO DE APLICACIÓN

Las escuelas que elaboraron los Planes se comprometieron con el proceso de implementación del IACE y valoraron la posibilidad de reflexión conjunta del plantel que brindó el método.

La mayoría de los jardines conformaron grupo promotor (en adelante, GP) integrado por directivos, docentes de sala y personal administrativo. En el proceso de autoevaluación participaron todos los docentes, realizando la lectura de manera individual (en horario extraescolar), en pequeños grupos (utilizando para esto horas de perfeccionamiento interno) y en plenarios de reflexión (entre 1 y 2 jornadas institucionales –según el año de aplicación- con suspensión de clases).

Los ejercicios fueron valorados muy positivamente. Especialmente la encuesta a familiares sobre aspectos de la calidad educativa del jardín. La información obtenida les resultó muy valiosa ya que les permitió verse desde otro lugar. Mejoró el vínculo familia-jardín. Los docentes expresaron que al ser anónima los padres respondieron con libertad y sinceridad respecto a todas las dimensiones. También fue altamente valorado el taller de consulta a los niños, tanto por parte de los docentes como de los niños. Los niños expresaron sus sentimientos por sus docentes y su jardín, desarrollando una escucha atenta a las preguntas y respuestas de sus pares. Los docentes afirmaron que se pudo recabar información significativa para la institución.

La mayoría de las escuelas expresó que las consignas de los ejercicios fueron claras, aunque reconocieron dificultades en algunas preguntas correspondientes a la encuesta a familiares. Dificultad que se resolviera a partir de la intervención de las docentes.

Entre las dificultades que las escuelas debieron afrontar durante la primera implementación (que se inició en 2014 y finalizó en 2015) se hizo referencia al cambio del personal (movilidad de docentes y/o directivos) al iniciar el ciclo lectivo, debiendo realizar reuniones para explicar qué era el IACE y su finalidad, comentando el modo de trabajo y qué acciones se realizaron en 2014. En las tres aplicaciones los jardines manifestaron que las dificultades fueron por la superposición de programas (capacitaciones, jornadas de trabajo, presentación de documentación), con el tiempo destinado a la aplicación y con la necesidad de más jornadas institucionales con suspensión de clases (se recuerda que el método prevé 4 jornadas de 3 a 4 horas cada una, pero la provincia autorizó sólo 1 o 2 jornadas en las distintas aplicaciones).

En la totalidad de los jardines los actores valoraron positivamente el método, ya que:

- generó participación activa de los diferentes actores institucionales (directivos, docentes, familias y niños), manifestada en el desarrollo de los ejercicios y la elaboración del Plan.
- permitió identificar problemas y dificultades en cada jardín, de manera colectiva.
- visibilizó la necesidad de mejorar la organización administrativa del núcleo.

- sirvió para revisar las prácticas docentes en todas sus dimensiones a partir de la mirada interna, en busca de estrategias para mejorar la calidad de las propuestas educativas.
- generó debate y consenso, toma de conciencia y compromiso para la ejecución de actividades propuestas en el Plan.
- permitió un acercamiento a las familias para conocer su opinión y mejorar los vínculos.

El producto principal de la aplicación del IACE son los Planes elaborados por las escuelas participantes. En el **Anexo I** se presenta la síntesis de los Planes formulados en el Nivel Inicial en la provincia de Jujuy.

III. IACE PRIMARIA

III.1 CARACTERÍSTICAS DE LOS ESTABLECIMIENTOS

En la provincia de Jujuy, desde el año 2010 hasta el año 2014, el IACE ha sido aplicado en 258 escuelas primarias (58% de establecimientos de la jurisdicción).²

Las localidades de las escuelas primarias bajo aplicación del IACE fueron:

- 1ra. aplicación: El Carmen, San Antonio, Manuel Belgrano, Humahuaca, Palpalá, Ledesma, Cochinoca, Susques, Yaví, Santa Catalina, S. Bárbara, San Pedro, Rinconada, Tilcara y Valle Grande.
- 2da. aplicación: El Carmen, San Antonio, Manuel Belgrano, Palpalá, Tumbaya, Humahuaca, San Pedro, Tilcara y SS de Jujuy.
- 3ra. aplicación: El Carmen, San Antonio, Manuel Belgrano, Palpalá, Cochinoca, Yavi, San Pedro, Tilcara, Ledesma y Santa Bárbara.

III.2 EL PROCESO DE APLICACIÓN

Las escuelas involucradas se comprometieron con el proceso de implementación del IACE y valoraron la posibilidad de reflexión conjunta del plantel a partir de la aplicación del método. Durante el proceso, los docentes denotaron compromiso e involucramiento, manifestando entusiasmo e interés en encontrar con sus colegas las estrategias para superar las dificultades que a diario encuentran en su tarea.

La mayoría de las escuelas conformaron el GP con la participación de docentes de ambos turnos y, en menor proporción, de docentes especiales. Pocas instituciones incluyeron a familiares de los estudiantes. En casi todos los casos, los miembros del equipo directivo formaron parte de estos agrupamientos.

² Datos aportados por la Secretaría de Planeamiento Educativo de la Provincia de Jujuy. 2015.

Los docentes tuvieron una participación que fue creciendo a medida que avanzaban con el proceso ya que comenzaron a reconocer en cada ejercicio la posibilidad de reflexionar y analizar cuestiones que son cruciales para mejorar la institución.

Las familias de los estudiantes fueron convocadas para responder las encuestas y tuvieron una participación destacada, así como los estudiantes, a quienes por primera vez -en la mayoría de los casos-, se les consultó sobre su visión de la escuela.

Los ejercicios de resolución individual y en pequeños grupos se realizaron -siempre que fue posible-, en el horario de trabajo (horas institucionales, módulos de capacitación en servicio, etc.). Mientras que los ejercicios que requirieron para su resolución de reuniones plenarios contaron con autorizaciones a través de resolución ministerial a fin de garantizar las condiciones adecuadas para el trabajo colectivo.

Las instituciones coincidieron en expresar que la mayoría de las consignas fueron claras, precisas y de fácil interpretación. En algunos casos, la *Encuesta a familiares de estudiantes* generó dificultades en su comprensión, aspecto subsanado con las explicaciones brindadas por los docentes. Respecto del ejercicio N° 6: *Valoración de dimensiones y variables de la calidad educativa*, varios establecimientos manifestaron que fue necesario realizar más de una lectura para que ser comprendido por todos los docentes.

En relación a los efectos que ha tenido el proceso autoevaluativo en cada escuela, los docentes expresaron que:

- se valoró la participación de los estudiantes y que su voz sea escuchada y tomada en cuenta a la hora de tomar decisiones.
- posibilitó conocer la expectativa de las familias y de los estudiantes.
- facilitó el trabajo reflexivo y colectivo.
- mejoró el clima de trabajo entre los docentes.
- otorgó mayor sentido de pertenencia a la institución por parte de los docentes.

Se reforzó la comunicación con las familias, quienes manifestaron mayor interés en las actividades de la escuela y valoraron positivamente haber sido consultadas.

El momento destinado a la aplicación y el tiempo que demandó el proceso fue la variable más crítica de la aplicación del IACE en Jujuy. Variable que se reitera en casi todas las aplicaciones.

Las escuelas coincidieron que fue un gran cambio pensar que la evaluación no es solamente una situación donde alguien externo le dice a la escuela qué debe hacer, sino un proceso de reflexión interno sobre la propia práctica.

El producto principal de la aplicación del IACE son los Planes elaborados por las escuelas participantes. En el **Anexo 2** se presenta la síntesis de los Planes formulados por las escuelas primarias en la primera, segunda, tercera y cuarta aplicación del IACE en Jujuy.

IV. IACE SECUNDARIA

IV.1 CARACTERÍSTICAS DE LOS ESTABLECIMIENTOS

En 2010 se realizó la primera aplicación del IACE en escuelas secundarias de la provincia, abarcando 20 escuelas, 12 de las cuales finalizaron el proceso de implementación con la entrega de los Planes. En las últimas cinco aplicaciones todas las escuelas convocadas lograron finalizar el proceso autoevaluativo.

Las 127 escuelas, de las 5 Regiones educativas de la provincia, que finalizaron la aplicación representan el 63% de las 201 existentes en la provincia. Muchas de las escuelas secundarias que no han implementado el IACE son escuelas técnicas o agrotécnicas que tienen sus propios procesos autoevaluativos.

Las localidades de aplicación del IACE en secundaria fueron:

- 1ra. aplicación: Manuel Belgrano, El Carmen, Palpala, San Pedro y Tumbaya.
- 2da. aplicación: Manuel Belgrano, El Carmen y San Antonio.
- 3ra. aplicación: El Carmen, Palpala, Tumbaya y San Salvador de Jujuy.
- 4ta. aplicación: El Carmen, Humahuaca, Ledesma, Palpala, San Pedro, Tilcara, Yavi y San Salvador de Jujuy.
- 5ta. aplicación: San Salvador de Jujuy, Casabindo, La Quiaca, Cochinoca, Pirquitas, Varas, Tilcara, Santa Ana, Coranzulí, Palpalá y San Pedro.
- 6ta. aplicación: San Salvador de Jujuy, Alto Comedero, El Aguilar, San Pedro, Los Alisos - San Antonio, Abra Pampa, La Quiaca, Cusi Cusi, Iturbe, El Bananal, Uquía, Calilegua, Rinconada, Humahuaca, Pumahuasi, Tilcara, Cochinoca. La Mendieta, Aguilar, Susques y Libertador Gral. San Martín.

IV.2 EL PROCESO DE APLICACIÓN DEL IACE EN SECUNDARIA

En la mayoría de las escuelas el proceso de aplicación demandó un promedio total de entre 3 y 4 meses. Para el completamiento de algunos ejercicios y las instancias de socialización e intercambio se pautó 1 o 2 jornadas institucionales (según el año de aplicación), autorizada por el nivel correspondiente. Se reitera que el método prevé que sean 4 las jornadas institucionales de 3 a 4 horas cada una.

En casi todas las escuelas se conformó el GP integrado principalmente por miembros del plantel docente. En algunas escuelas participaron estudiantes. Este grupo se encargó de la socialización del IACE en toda la escuela y luego de la aplicación de cada uno de los ejercicios. El GP resultó una estrategia organizativa fundamental para lograr los objetivos de IACE.

La participación de docentes, preceptores, estudiantes y familias a lo largo del proceso fue alta. En general hubo compromiso con la autoevaluación por parte de todos los actores.

Para la mayoría de las escuelas el cronograma de aplicación fue adecuado, aunque todas coinciden en que hubiera sido necesario más tiempo y alguna jornada plenaria más. La mayoría de las escuelas considera que el completamiento de los ejercicios incidió moderadamente en el normal desarrollo de las clases. Se generaron otros espacios fuera del horario escolar para la lectura individual del material y para mantener reuniones entre GP y docentes. En algunas escuelas incidió en el dictado de clases para los estudiantes en el momento de trabajar el ejercicio de valoración de la calidad educativa.

Los ejercicios fueron muy valorados para reflexionar sobre las problemáticas institucionales en relación con la Calidad Educativa. Permitieron saber “dónde estamos parados en cada una de las dimensiones”. Además, fueron relevantes para conocer datos estadísticos de la escuela, analizar los resultados arrojados por los diferentes instrumentos, discutirlos, consensuarlos y buscar acciones superadoras a los problemas priorizados. La mayoría de las escuelas consideró que las consignas fueron comprensibles para todos los actores. En algunos establecimientos se presentaron dificultades para llenar la encuesta por parte de estudiantes y familiares, las cuales fueron aclaradas por el GP en reuniones talleres de acompañamiento con ellos.

En la mayoría de las escuelas el efecto del IACE sobre la dinámica escolar fue positivo permitiendo mirarse hacia dentro, realizar autocríticas, y poder replantear la práctica docente. Al ser un proceso participativo mejoró, en la mayoría de los casos, la relación laboral entre docentes y entre docentes-directivos. Permitted dar a conocer debilidades y fortalezas de la institución que se desconocían y se pudo trabajar conjuntamente para superarlas.

Los efectos en el vínculo con las familias fueron positivos en todas las escuelas ya que se hizo manifiesto el compromiso de los padres con el aprendizaje de sus hijos. Se logró conocer las inquietudes de las familias e iniciar un proceso de diálogo en torno a cuestiones pedagógicas e institucionales. La alta participación de la familia permitió generar - en algunos casos - y fortalecer - en otros - un compromiso con la propuesta educativa de sus instituciones. Los padres reconocieron al establecimiento como una institución contenedora e inclusiva para sus hijos.

Entre los efectos positivos generados por la implementación del IACE las escuelas identificaron que posibilitó:

- la generación de nuevos vínculos y contactos entre integrantes de la comunidad escolar,
- otros modos de comunicación efectiva en la escuela, derivados de la posibilidad del GP de intervenir en espacios que generalmente se reservan a la gestión directiva o a coordinadores de área.
- revisar, ordenar o relevar los datos estadísticos de la escuela.
- analizar los resultados arrojados por los diferentes ejercicios, discutirlos y consensuarlos.
- buscar, en forma consensuada, acciones superadoras a los problemas priorizados.

El producto principal de la aplicación del IACE son los Planes elaborados por las escuelas participantes. En el **Anexo 3** se presenta la síntesis de los Planes formulados por las escuelas secundarias en la primera, segunda, tercera y cuarta aplicación del IACE en la provincia de Jujuy.

V. MONITOREO DE PLANES DE ACCIÓN Y OTROS PROYECTOS

V.1 COBERTURA

El proceso de monitoreo alcanzó a 30 escuelas, 15 primarias y 15 secundarias de los departamentos Dr. Manuel Belgrano, Palpalá, Tumbaya, Humahuaca, Tilcara, San Pedro, El Carmen y San Salvador de Jujuy. Alcanzó un total de 11.117 estudiantes y 1.965 docentes.

V.2 EL PROCESO DE MONITOREO

La elección de las escuelas fue propuesta, en una primera instancia, por el equipo técnico provincial y definida por las autoridades educativas provinciales. Se seleccionaron en total 30 escuelas, 16 primarias y 14 secundarias que habían implementado el IACE en los años 2013 (2° aplicación), 2014 (3° aplicación) y 2014-2015 (4° aplicación).

De las 16 escuelas que participaron en el monitoreo del nivel primario: 5 monitorearon su Plan y 11 escuelas monitorearon otras actividades/otros programas. En el nivel secundario, de las 14 escuelas que participaron: 8 monitorearon su Plan y 6 seis otras actividades/otros programas.

El estado de situación de las escuelas seleccionadas para el monitoreo, respecto del desarrollo de Planes y otros proyectos, fue el siguiente:

- las escuelas que habían participado de la implementación 2014-15, en general, estaban implementando el plan, o -al menos- algunas de las acciones programadas;
- las escuelas que habían implementado años anteriores, en general estaban desarrollando algún proyecto (vinculado al Plan o formulado en el marco del Programa de Mejora Institucional -PMI-) y, en la mayor parte de los casos, no tenían un proyecto escrito y - muchas veces- tampoco definidas acciones de seguimiento;
- los proyectos en desarrollo focalizaban en su mayoría en el aprendizaje de habilidades básicas en Lengua y Matemática, la inclusión de TIC en el aula, la convivencia al interior de la escuela y/o a la tarea de “soporte” de funciones sociales por parte de la escuela (alimentación, cuidado médico, contención de los adolescentes y sus problemáticas);
- casi ninguna escuela estaba realizando monitoreo, aunque los directivos conocían el valor del monitoreo y la importancia de las acciones de seguimiento, no se estaba recogiendo sistemáticamente información sobre el desarrollo de los planes/proyectos/acciones.

A partir de esta diversidad de situaciones se decidió adaptar el proceso de monitoreo. Para el caso de las escuelas que no estaban aplicando IACE, pero que estaban realizando otras actividades (en el marco del PMI, p.e.) se sugirió recuperar los objetivos del proyecto/acciones que se estaban desarrollando, definir la modalidad de seguimiento y realizar las adaptaciones necesarias para relevar información, aun cuando no fuera en el marco del desarrollo de un Plan de Acción del IACE.

Entre los meses de septiembre y noviembre, las escuelas fueron acompañadas por las referentes jurisdiccionales en las tareas acordadas (poner por escrito objetivos de los proyectos/acciones, definir modalidad de seguimiento e instrumentos y recoger información a través de ellos).

En la jornada de cierre la tarea compartida en pequeños grupos se orientó a sistematizar y sintetizar el tipo de proyectos/acciones y sus resultados y a analizar el tipo de instrumentos de seguimiento utilizados, la información que brindan y la relevancia que adquiere el seguimiento/monitoreo como insumo indispensable para valorar no solo los resultados sino el desarrollo de los proyectos y enriquecer su posible continuidad.

Entre los instrumentos utilizados en el seguimiento/monitoreo y utilizados con mayor frecuencia por las escuelas fueron identificados:

- diferentes tipos de actas (de reuniones docentes, de tutores, de actividades o jornadas realizadas con estudiantes);
- calificadoros con datos de promoción de los estudiantes;
- estadísticas de rendimiento por áreas;
- estadísticas nominalizadas que se usan en la provincia;
- fichas con información sobre desempeño escolar de los estudiantes;
- planillas de registro de reuniones con padres;
- fichas personales e informes técnicos de los tutores sobre rendimiento y comportamiento de los estudiantes/grupo;
- planillas de registro de actividades tutoriales (temas abordados);
- encuestas formuladas ad hoc;
- análisis de evaluaciones parciales;
- observación de las actividades realizadas;
- registros de préstamos de la biblioteca.

Las escuelas manifestaron que el ejercicio de monitorear las actividades planificadas a partir de la elaboración de un plan o proyecto posibilitó:

- visualizar la tarea realizada,
- volver a programar las actividades de otra manera,
- identificar instrumentos de seguimiento útiles y discriminarlos de otros que brindaban poca información,
- tomar en cuenta en el seguimiento y monitoreo la mirada de otros actores,
- identificar la necesidad de incorporar el monitoreo como tarea que debe seguir todos los desarrollos/proyectos y tenerlos en cuenta en el momento en que se planifica,
- trabajar de modo compartido.

La percepción de las escuelas fue que se pudo dar a conocer el estado de implementación tanto de los planes como de las actividades en las cuales está involucrada la escuela.

En el **Anexo 4** se presenta la síntesis de problemáticas y actividades incluidas en los planes y proyectos y resultados del monitoreo en escuelas primarias y secundarias.

VI. TALLERES DE SUSTENTABILIDAD

Dada la finalización de la cooperación UNICEF a la iniciativa IACE y en el marco de lineamientos establecidos por la Secretaría de Evaluación Educativa del Ministerio de Educación y Deportes de la Nación, el equipo IACE-CEADEL llevó a cabo acciones dirigidas al fortalecimiento del sistema educativo provincial para la institucionalización de los procesos de autoevaluación en las escuelas y el monitoreo de los planes emergentes, buscando de esa manera contribuir a la instalación de cultura evaluativa en el sistema y sus escuelas.

Durante el año 2017 se intensificaron las acciones con los funcionarios provinciales para otorgar mayor sustentabilidad a los procesos de autoevaluación. Se organizaron 3 talleres³ convocando a las direcciones de nivel, los supervisores de nivel inicial y secundaria y referentes de programas educativos nacionales y provinciales: Responsable del PMI. Directora de Evaluación, información y planificación –Secretaría de Planeamiento Educativo-. Referente del Programa de Trayectorias Escolares. Equipo Técnico de la Dirección de nivel Secundario.

El propósito del trabajo en los talleres fue la construcción de una estrategia de sustentabilidad de la autoevaluación en la provincia a implementarse en 2018.

Los tres principales objetivos de la estrategia debían contemplar:

- Profundizar la instalación de la cultura autoevaluativa en las escuelas que ya aplicaron IACE, mediante re aplicaciones.
- Continuar con el monitoreo de la implementación de los planes de acción en las escuelas que aplicaron IACE.
- Expandir la cobertura de los procesos autoevaluativos a escuelas que no hayan realizado autoevaluaciones.

Si bien la provincia aún no ha formulado una Estrategia formal de sustentabilidad (es decir, por escrito) esperan incluir la autoevaluación Plan Operativo Anual Integral (POAI) 2018. Hasta la fecha se han acordado las siguientes acciones:

- Fortalecer los procesos de autoevaluación institucional en las escuelas a través del acompañamiento y monitoreo del Plan por parte de las supervisoras.
- Analizar de qué manera la provincia puede financiar la impresión de los cuadernillos del IACE para que lleguen a las escuelas que faltan.
- Compartir entre el equipo IACE – CEADEL y la provincia, las bases de escuelas que han aplicado para que se pueda realizar un listado de escuelas a aplicar durante los próximos dos años.
- Incluir la autoevaluación en el anuario escolar de modo que al menos dos veces en el año, las escuelas tengan que volver a reflexionar sobre sus prácticas.
- Articular en cada establecimiento los resultados del IACE con los del APRENDER.

³ Se puede consultar en la página web – <http://www.ceadel.org.ar/IACEunicef/sustentabilidad.html> – el PPT utilizado en esos talleres, así como las agendas correspondientes. También pueden encontrarse allí otros materiales útiles (ej.: herramienta para realizar un mapeo de actores significativos para lograr la estrategia de sustentabilidad, guía para la formulación de la estrategia, entre otros).

VII. FORTALEZAS Y DEBILIDADES

Se explicitan las fortalezas, debilidades y desafíos que presentó el proceso de implementación del *Instrumento para la Autoevaluación de la Calidad Educativa (IACE)* en la provincia de Jujuy.

Fortalezas:

- Valoración del método autoevaluativo por parte de los docentes y de su aporte a los procesos reflexivos que realiza la escuela.
- La participación y el involucramiento de los docentes.
- La conformación y el funcionamiento de los GP.
- La amplia y generalizada participación de los estudiantes y sus familias, y la valoración que de sus opiniones realizaron algunas instituciones. En varios establecimientos de nivel secundario se incorporaron referentes de los centros de estudiantes, padres y familiares. Esta práctica inclusiva se constituyó en una estrategia clave en varios casos, ya que permitió resolver dificultades y destrabar situaciones conflictivas.
- Contar con algunas jornadas de trabajo institucional establecidas por resolución ministerial y contempladas en el Anuario Escolar de la provincia.
- El apoyo de la Secretaría de Planeamiento Educativo y de la Secretaría de Gestión Educativa en todas las necesidades de logística.
- El apoyo e involucramiento de los supervisores y directores de nivel.
- Un Equipo técnico local idóneo y comprometido con los objetivos propuestos por el IACE, en permanente comunicación e intercambio con las escuelas a través de diferentes canales y encuentros.
- La articulación con otros programas que dependen del Ministerio de Educación, como el Plan de Mejora Institucional (PMI), Programa Integral para la Igualdad Educativa (PIIE), Formación Situada.
- La disponibilidad de todo el material utilizado en la autoevaluación en la página web del IACE.

Debilidades:

- Ausencia, en algunas escuelas, de recursos tecnológicos imprescindibles para la implementación del IACE (Ej.: PC ágiles, programa Excel, conexión a internet etc.).
- Carencia de habilidades en el manejo de las TIC, especialmente en el uso básico de herramientas informáticas (Word, Excel) por parte de los planteles de las escuelas de los tres niveles educativos.
- Carencia de infraestructura, espacios físicos para encuentros entre docentes, con familiares, etc.
- Recambio y rotación frecuente del personal docente de las escuelas lo que dificulta dar continuidad a la implementación de los Planes.
- A pesar del mencionado compromiso de las autoridades, se requieren aún mayores compromisos con la sustentabilidad e institucionalización de los procesos de autoevaluación y programación en los establecimientos de los diferentes niveles.

ANEXO 1. SISTEMATIZACIÓN DE LOS PLANES DE ACCIÓN PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD EDUCATIVA EN EL NIVEL INICIAL

Resumen de problemas priorizados y actividades superadoras propuestas en las escuelas que aplicaron el IACE.

DIMENSIÓN I: Resultados y trayectorias Educativas de los niños

PROBLEMAS PRIORIZADOS	ACTIVIDADES SUPERADORAS PROPUESTAS
Alto porcentaje de ausentismo, inasistencias injustificadas y tardanzas en el nivel inicial. 50%	Revisar de manera participativa el contrato pedagógico existente. Brindar charlas informativas relacionadas a la importancia del presentismo en el Nivel Inicial. Convocar a los padres a talleres sobre responsabilidad civil.
Escaso cumplimiento e internalización del horario escolar que afecta el logro de los aprendizajes. 40%	Firmar actas compromiso con los padres. Elaborar acuerdos de convivencia. Elaborar folletería para la familia.
Falta de hábitos, normas y límites. 16%	Realizar: - Jornadas de trabajo con consignas de convivencia en todo el jardín, con títeres, canciones, cuentos, videos, etc. - Talleres con instituciones del medio, puesto de salud y la familia. Reglamento interno para la hora de juego.
Dificultad para incorporar conocimientos relacionados con la matemática. 13%	Realizar juegos matemáticos. Confeccionar materiales para el área de matemática. Armar rincones de juegos. Realizar proyectos de experimentación con posterior muestra. Reconocer en las actividades diarias la función del número en relación a la cardinalidad la ordinalidad.
Dificultad para expresarse, manifestar opiniones y realizar propuestas (lenguaje oral). 8%	Realizar: - Talleres y rincones con actividades que favorezcan la expresión oral y escrita. - Reagrupamiento de niños para actividades específicas. - Taller de teatro. - Implementar estrategias de enseñanza que incrementen la comprensión lectora y la oralidad: re narración de cuentos, itinerarios lectores.

DIMENSIÓN II: Perfiles y desempeños docentes

PROBLEMAS PRIORIZADOS	ACTIVIDADES SUPERADORAS PROPUESTAS
Poca utilización del juego con intencionalidad pedagógica y como estrategia de aprendizaje. 44%	Realizar capacitación sobre el juego como estrategia pedagógica. Elaborar proyectos en conjunto. Reflexionar sobre la importancia de elaborar una planificación que responda a los lineamientos del enfoque globalizador y alfabetización inicial. Socializar prácticas innovadoras. Organizar juegos para estimular las distintas capacidades evolutivas del niño.
Falta de espacios de capacitación, actualización y perfeccionamiento docente en	Generar espacios de trabajo dentro de las jornadas institucionales. Implementar autocapacitación. Proponer plenarios, debates, uso efectivo de la capacitación en

nuevas estrategias y metodologías. 19%	servicio. Diseñar proyectos transversales. Reflexionar sobre la importancia de elaborar una planificación que responda a los lineamientos del enfoque globalizador y alfabetización inicial. Socializar prácticas innovadoras.
Escasa capacitación y auto capacitación docente en el uso de las TIC. 8%	Reorganizar tiempos y espacios institucionales para facilitar encuentros de capacitación. Realizar lecturas de textos relación a la temática. Trabajar en parejas pedagógicas para implementar el uso de las TIC.

DIMENSIÓN III: Capacidades y desempeños institucionales

PROBLEMAS PRIORIZADOS	ACTIVIDADES SUPERADORAS PROPUESTAS
Escasa articulación entre el nivel inicial y primario. 40%	Articular con nivel primario y otras instituciones de nivel inicial. Establecer acuerdos sobre: estrategias de enseñanza, Revalorizar la información del Legajo Único del Alumno (LUA) en conjunto con el nivel primario Reflexionar sobre el término de articulación para construir acuerdos. Desarrollar proyectos de articulación entre niveles.
Escasez de materiales didácticos en general, de equipamientos audiovisuales, informáticos y los vinculados a la alfabetización y al juego. 22%	Recolectar materiales reciclables para fabricar materiales didácticos. Realizar talleres de elaboración de material didáctico con las familias, en fechas clave (día de la familia, del niño, otros actos escolares). Reposición de materiales didácticos.
Escasos acuerdos relacionados a la misión del jardín, Plan Integral en Contexto (PIC). 30%	Diseñar y elaborar documentos como el PIC para lograr una mejor selección, jerarquización u adecuación de los contenidos en relación al contexto. Organizar espacios semanales de encuentro.

DE RESOLUCIÓN EXTERNA A LA ESCUELA

PROBLEMAS DETECTADOS	ACTIVIDADES SUPERADORAS PROPUESTAS
Inadecuado espacio físico para el desarrollo de las actividades diarias (biblioteca, ludoteca) 20%	Elevar notas a las autoridades correspondientes.
Edificio inadecuado para niños y niñas con discapacidad. 5%	Elaborar y presentar notas a las correspondientes Autoridades. Realizar un relevamiento de las condiciones edilicias.
Escaso personal docente de materias especiales para el desarrollo de los estímulos de los niños del nivel. 5%	Elaborar y presentar notas a las correspondientes Autoridades.

Fuente: elaboración conjunta equipo UNICEF-CEADEL – Equipo provincial en base a la sistematización de los Planes de Acción para la Mejora de la Calidad Educativa de escuelas que aplicaron el IACE en la Provincia 2014-17.

ANEXO 2. SISTEMATIZACIÓN DE LOS PLANES DE ACCIÓN PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD EDUCATIVA EN ESCUELAS PRIMARIAS

Resumen de problemas priorizados y actividades propuestas en las escuelas que aplicaron el IACE.

DIMENSIÓN I: RESULTADOS Y TRAYECTORIAS EDUCATIVAS DE LOS ESTUDIANTES

PROBLEMAS PRIORIZADOS	ACTIVIDADES SUPERADORAS PROPUESTAS
Dificultades de aprendizaje de la lecto-escritura. Interpretación de consignas, comprensión y producción de textos, razonamiento y cálculos mentales.	<p>Desarrollar estrategias que fomenten la lectura: talleres y/o maratones de lectura colectiva, teatro y/o títeres, dramatización de poesías, cuentos etc., con niños y con otros integrantes de la comunidad educativa (especialmente familiares).</p> <p>Confeccionar un diccionario y un cuaderno de bitácora.</p> <p>Trabajar sobre las capacidades comunicativas y socio afectivas de los estudiantes y sobre valores de responsabilidad, solidaridad y disciplina.</p> <p>Potenciar los recursos disponibles (biblioteca, ludoteca, videoteca, etc.).</p> <p>Revisar la propuesta institucional para el área de Lengua.</p> <p>Utilizar las propuestas didácticas del programa Leer con todos. Desarrollar una Feria de trueque de libros usados.</p> <p>Promover el uso de las TIC como estrategia de aprendizaje.</p> <p>Desarrollar revistas digitales y radio escolar.</p> <p>Proyectar películas, para su análisis y reflexión.</p> <p>Organizar visitas de estudio a distintos lugares con el fin de resignificar contenidos priorizados.</p> <p>Practicar lectura diaria e implementar la hora de lectura.</p> <p>Organizar el Club de padres lectores.</p> <p>Implementar el libro viajero con estudiantes y familias desde el nivel inicial a séptimo.</p>
Significativos niveles de repitencia, deserción y ausentismo de estudiantes obstaculizando el logro de trayectorias escolares exitosas.	<p>Elaborar cartillas u otros instrumentos para fortalecer los aprendizajes en los estudiantes en situación de riesgo pedagógico.</p> <p>Realizar tutorías y ayudantes de clases reforzando técnicas de estudios e investigación.</p> <p>Realizar talleres con las familias sobre los resultados arrojados por el ejercicio N° 1 para reflexionar sobre la importancia de concurrir a clase y justificar las inasistencias.</p> <p>Trabajar articuladamente con el equipo de orientación escolar.</p> <p>Organizar equipos de trabajo por ciclo para el seguimiento de los estudiantes.</p> <p>Mantener reuniones periódicas con familias de niños en riesgo.</p>
Dificultad de los estudiantes para poner en práctica valores que se requieren para la convivencia en el ámbito escolar y la vida en sociedad. Violencia escolar en los estudiantes.	<p>Implementar diferentes dispositivos que inviten a reflexionar acerca de los vínculos en la escuela como: talleres sobre normas, valores y pautas de convivencia, lectura de textos literario, muestra artística que involucre a las familias.</p> <p>Elaborar códigos de convivencia y una guía de abordaje de conflictos con los docentes y miembros de gabinete.</p> <p>Abordar esta temática desde el espacio de Formación Ética y Ciudadana y elaborar proyectos con las áreas especiales.</p> <p>Reconocer las acciones que denoten valores positivos.</p> <p>Concientizar a las familias sobre la importancia del cuidado del otro, fortaleciendo la autoestima en el niño para contribuir a mejorar su desempeño escolar.</p> <p>Realizar campañas solidarias que involucren a los chicos con otros contextos, realidades y necesidades.</p>

Escasa preparación para la participación y para el ejercicio de la ciudadanía.	Asignar horas institucionales para que el acompañamiento de los docentes sea más continuo con respecto a las acciones que se planifiquen y se pueda desarrollar una propuesta institucional más integradora.
Desmotivación por parte de los estudiantes hacia las actividades escolares. Baja autoestima y falta de cuidado personal y del Otro.	Desarrollar estrategias que fortalezcan la autoestima y el autocuidado: talleres de crecimiento personal, autoestima, convivencia, estrategias recreativas para los recreos, abordaje de la filosofía a través de relatos leídos y discutidos. Desarrollar actividades para potenciar las actividades artísticas, físicas, sociales. Utilizar las TIC para la motivar el aprendizaje en distintas áreas.
Bajo desempeño académico de los estudiantes en todas las áreas y ciclos.	Analizar las planillas de rendimiento escolar. Implementar técnicas de estudio en forma transversal en todas las áreas. Exponer trabajos de investigación desde el nivel inicial. Intercambiar experiencias científicas con estudiantes de otras escuelas. Aplicar nuevas estrategias de enseñanza. Organizar nuevos espacios y agrupamientos tomando como criterio los niveles de conceptualización de los estudiantes en las diferentes áreas curriculares. Implementar acciones de seguimiento de los estudiantes a lo largo del año, aunando criterios a través de un proyecto compartido.
Escasas habilidades de los chicos y las chicas para desempeñarse como estudiantes. Falta de actitud y confianza ante el estudio por parte de los estudiantes.	Capacitar a los docentes sobre técnicas de estudio. Secuenciar y jerarquizar las técnicas de estudio para la aplicación en los diferentes grados. Visitar lugares históricos, culturales y deportivos de la provincia. Hacer uso de la nueva tecnología en las propuestas en el aula. Organizar talleres artísticos y culturales, de autoestima y resiliencia. Llevar adelante el Parlamento Infantil para el intercambio de opiniones. Participar en actos escolares. Elaborar: proyectos inter-escolares, un Diario escolar.
Escaso rendimiento en el área de matemática en todos los ciclos especialmente en la geometría.	Realizar capacitación docente. Organizar juegos matemáticos y Olimpiadas Matemáticas. Implementar las secuencias del Plan “Matemática para todos”. Elaborar procedimientos para resolver problemas en relación con la geometría y la medida y con la probabilidad y estadística. Sistematizar instrumentos de evaluación en relación a geometría.
Hábitos no saludables por parte de los estudiantes, y escasa información en temas relacionados con la salud (ESI, alcoholismo).	Desarrollar talleres sobre alimentación saludable. Crear el quiosco saludable. Organizar la huerta escolar, ferias saludables. Desarrollar proyectos específicos desde las ciencias naturales. Hacer un seguimiento a través de talla y peso para detectar niños que se encuentran con sobrepeso y bajo peso. Implementar Pausas activas, caminatas, bicicleteadas con padres y estudiantes. Convocar a profesionales de la salud para la realización de talleres. Incluir contenidos de ESI y prevención de adicciones en la planificación anual.
Alto porcentaje de tardanzas y faltas de los estudiantes, que repercute en las trayectorias escolares.	Elaborar un reglamento de convivencia entre estudiantes y padres. Llevar adelante talleres con padres.

DIMENSIÓN II: PERFILES Y DESEMPEÑOS DOCENTES

PROBLEMAS DETECTADOS	ACTIVIDADES SUPERADORAS PROPUESTAS
<p>Escasa comunicación entre docentes y entre docentes y equipos directivos. Ausencia de acuerdos acerca de la misión institucional.</p> <p>Dificultad para el trabajo colaborativo, bajo compromiso y participación en la elaboración y ejecución de proyectos institucionales.</p>	<p>Realizar reuniones generales y por ciclos periódicamente. Crear un espacio de coordinación y trabajo con representantes de ciclos y materias.</p> <p>Elaborar proyectos de articulación intra e inter institucional.</p> <p>Elaborar criterios colectivos metodológicos y de evaluación.</p> <p>Difundir el PMI.</p> <p>Reelaborar el P.E.I y el Reglamento interno encuadrado en las actividades diarias.</p> <p>Organizar jornadas de socialización de experiencias en el aula.</p>
<p>Desconocimiento de proyectos, propuestas, actividades que desarrollan docentes de diferentes turnos, ciclos, áreas (especialmente de áreas especiales).</p>	<p>Crear diferentes agrupamientos de docentes para potenciar la articulación (coordinadores de área, parejas pedagógicas, etc.).</p>
<p>Escasa secuenciación de contenidos en grados de un mismo ciclo.</p>	<p>Desarrollar producciones que involucren el trabajo organizado entre diferentes grados y/o ciclos.</p>
<p>Desconocimiento de diferentes normativas, resoluciones e instrumentos que acompañan las prácticas pedagógicas.</p>	<p>Realizar talleres de capacitación con las distintas áreas y plantel docente para dar a conocer normativas, resoluciones y programas vigentes.</p>
<p>Escasa capacitación docente que fortalezca las prácticas en el aula.</p>	<p>Intercambiar experiencias, talleres, debates, investigaciones, trabajos pedagógicos. Capacitación bimestral a cargo de un profesional, auto-capacitación.</p> <p>Organizar el cronograma de capacitación.</p> <p>Seleccionar democráticamente el personal a participar en las instancias de capacitación ministerial.</p> <p>Firmar acuerdos con los I.E.S para la capacitación.</p> <p>Formar comisiones de docentes que gestionen cursos y becas.</p> <p>Hacer uso de la biblioteca virtual.</p>
<p>Modos de transmisión tradicionales que no se ajustan a la formación de competencias básicas que tengan en el centro de la escena educativa al estudiante.</p>	<p>Promover la capacitación y actualización de los docentes.</p> <p>Organizar jornadas de autocapacitación.</p> <p>Promover el intercambio de vivencias, experiencias y observación de clases entre docentes.</p> <p>Establecer el modo de seguimiento de los estudiantes.</p> <p>Adecuar las secuencias didácticas teniendo en cuenta los distintos agrupamientos del aula (ritmo de aprendizaje y trayectoria escolar).</p> <p>Capacitar de manera intra-institucional sobre TIC, utilización pedagógica de las mismas (articulación con todas las áreas).</p>
<p>Bajo desempeño de los docentes para desarrollar estrategias de enseñanza adecuadas para atender a niños en situación de riesgo pedagógico o con discapacidad.</p> <p>Limitados desempeños profesionales que tiendan a desarrollar estrategias de intervención pedagógica para la atención de la diversidad en el aula.</p>	<p>Realizar talleres con docentes y articuladores de educación especial.</p> <p>Trabajar en red con otras instituciones, Escuela Especial, Puesto de Salud, Hospital, Universidad Nacional de Jujuy (UNJu).</p> <p>Organizar talleres sobre temas actuales: prevención de adicciones, ESI.</p> <p>Proyectar películas y videos educativos.</p> <p>Realizar jornadas de trabajo para socializar y evaluar la práctica pedagógica y las estrategias didácticas.</p> <p>Realizar el ejercicio opcional "Inclusión educativa y atención a la diversidad". Capacitar en servicio. Promover el intercambio de vivencias, experiencias y observación de clases entre docentes.</p> <p>Incluir la tecnología para fortalecer los aprendizajes.</p> <p>Desarrollar clases de apoyo y/o acompañamiento al niño con problemas de aprendizaje.</p>

<p>Insuficiente implementación de estrategias didácticas para el uso de las TIC y otros recursos tecnológicos en las prácticas en el aula.</p>	<p>Incluir progresivamente las TIC en las planificaciones en el aula. Capacitar en contra turno. Organizar talleres de auto- capacitación. Articular acciones de capacitación con instituciones del Nivel Secundario. Aprovechar los recursos multimedia disponibles: canal Encuentro, PAKA PAKA, Educ.ar. Incorporar la biblioteca virtual. Contratar personal especializado para el dictado de talleres. Capacitación del personal docente y su incorporación a la planificación anual. Armar un cronograma diario para la utilización de las ADM (Aulas Digitales Móviles). Gestionar la designación de un técnico para la sala informática. Desarrollar videos, cortos y trifolios.</p>
<p>Limitado acceso a instancias de capacitación que posibiliten la profesionalización al colectivo docente.</p>	<p>Implementar intranet en el piso tecnológico para socializar documentos de capacitación. Desarrollar un Blog institucional. Realizar talleres de autocapacitación sobre temáticas de interés en la escuela.</p>
<p>Baja predisposición y motivación de los docentes para la capacitación continua.</p>	<p>Crear espacios de lectura e intercambio de experiencias entre grados paralelos, ciclos y con maestros de grado y de materias especiales. Desarrollar módulos semanales y por ciclo para concretar el auto- perfeccionamiento docente, compartir experiencias sobre estrategias de enseñanza, avance de proyectos, acordar qué y cómo enseñar por área y por grado.</p>
<p>Escaso dominio y apropiación de los Núcleos de Aprendizajes Prioritarios (NAP) y de otros materiales de apoyo aportados por el Ministerio de Educación de la Nación (Cuadernos para el aula, APORTES, otros).</p>	<p>Analizar los NAP, Cuadernos del Aula, APORTES de Nivel Inicial, 1º ciclo, 2º ciclo y 7º grado. Seleccionar los ejes temáticos y contenidos de las distintas áreas. Elaborar el PCI, relacionando los contenidos de los NAP, los aportes para el seguimiento de los aprendizajes y el Diseño Curricular provincial.</p>
<p>Necesidad de fortalecer la formación integral del estudiante que ingresa al Nivel Secundario para garantizar el pasaje de un nivel a otro.</p>	<p>Promover la creación de espacios pedagógicos de articulación de contenidos con instituciones de Nivel Secundario. Ofrecer charlas sobre la oferta educativa de Nivel Secundario.</p>
<p>Acentuado ausentismo de maestros lo que incide notablemente en los avances programáticos.</p>	<p>Organizar actividades de reflexión y concientización con personal docente y el Equipo Directivo. Elaborar proyectos que generen el compromiso y la responsabilidad en la práctica profesional.</p>
<p>Falta de compromiso con las políticas educativas vigentes.</p>	<p>Realizar: capacitaciones continuas y asesoramiento a docentes por parte del Equipo Directivo; Espacios de lectura y reflexión sobre marcos teóricos, jurídicos, resoluciones ministeriales, etc.</p>
<p>Dificultad para establecer criterios unificados de planificación, articulación y evaluación curricular. Escasa apropiación de algunos docentes de los nuevos enfoques teóricos para mejorar las prácticas pedagógicas.</p>	<p>Analizar los NAP y DCJ. Trabajar por grados paralelos para la planificación periódica. Evaluación empleando diferentes lenguajes teniendo en cuenta las capacidades y expresión de los estudiantes. Analizar documentos y libros propuestos por el programa Nuestra Escuela. Organizar jornadas de auto- capacitación. Socializar las capacitaciones recibidas por parte del Ministerio. Realizar taller sobre inteligencias múltiples. Reorganizar espacios y tiempos para el auto capacitación.</p>
<p>Escaso aprovechamiento de los recursos bibliográficos.</p>	<p>Organizar visitas a la biblioteca por parte de los docentes. Designar personal a cargo de biblioteca</p>

DE RESOLUCIÓN EXTERNA A LA ESCUELA

PROBLEMAS DETECTADOS	ACTIVIDADES SUPERADORAS PROPUESTAS
Ausencia de profesionales idóneos para el abordaje de problemáticas sociales.	Articular con las instituciones del medio. Solicitar personal idóneo ante las autoridades.

DIMENSIÓN III: CAPACIDADES Y DESEMPEÑOS INSTITUCIONALES

PROBLEMAS DETECTADOS	ACTIVIDADES SUPERADORAS PROPUESTAS
Fuerte deterioro en los vínculos interpersonales impactando negativamente en la gestión escolar. Carencia de estrategias eficaces de comunicación entre los diferentes actores de la comunidad educativa que posibiliten la construcción de vínculos favorables y armónicos.	Utilizar recursos institucionales para comunicar resoluciones y novedades: pizarra, cartelería, libro de actas. Crear una revista de circulación interna y externa. Realizar jornadas de recreación y socialización docente. Agasajar en fechas especiales (cumpleaños, día de secretario, etc.). Acordar espacios de encuentro y participación para elaborar de manera conjunta propuestas de actividades socio-comunitarias inherentes a la comunidad educativa. Realizar talleres de sensibilización para mejorar y fortalecer la comunicación.
Escasa participación del plantel docente para la superación de problemas de gestión institucional. Escaso sentido de pertenencia a la institución por parte de los docentes.	Organizar talleres, bimestrales, que permitan la selección, secuenciación y articulación de contenidos. Planificar estrategias significativas y socializarlas. Crear agrupamientos de docentes para potenciar la articulación (coordinadores de área, parejas pedagógicas, etc.). Llevar adelante jornadas de convivencia y proyectos articulados.
Ausencia, o existencia poco compartida, de un Proyecto Curricular Institucional u otra propuesta que vertebré las acciones de todos los docentes.	Socializar, si existe, la misma aprovechando momentos disponibles (horas libres o especiales, horas de capacitación, etc.). Realizar talleres y encuentros entre ciclos para establecer acuerdos, socializar experiencias y elaborar el PEI/PCI. Difundir la misión de la escuela a todos los actores escolares.
Escasas acciones para prevenir el ausentismo de los niños y docentes. Incremento del ausentismo y la repitencia escolar.	Elaborar actas de compromiso detallando obligaciones y deberes.
Ausencia de acuerdos y normativa para la convivencia institucional que permita el abordaje de situaciones conflictivas. Ausencia de código de convivencia escolar.	Elaborar el código/reglamento de convivencia con la participación de todos los actores: docentes, familiares, estudiantes, otros/as. Realizar talleres periódicos para establecer y fijar procedimientos y responsables de aplicación; reuniones mensuales con las familias para afianzar los mecanismos de comunicación; talleres de consulta con los estudiantes. Establecer derechos y obligaciones de los miembros de la comunidad educativa. Elaborar proyectos específicos como: reforestación en la escuela, "Por un lugar armonioso" "Aprendiendo a Jugar con valores". Armar la Revista escolar.
Débil articulación de acciones que favorezcan la calidad educativa entre el gabinete psicopedagógico y los maestros.	Viabilizar encuentros a través de diferentes canales de comunicación con las profesionales de gabinete. Socializar horarios de atención o de encuentro con los maestros. Reformular estrategias desde las diferentes áreas del gabinete articulando acciones con los docentes para mejorar las trayectorias escolares de los estudiantes

<p>Escasa articulación de contenidos entre niveles y ciclos para la mejora de la calidad educativa. Dificultades en la comunicación entre los actores institucionales. Escaso trabajo en equipo entre grados y ciclos.</p>	<p>Elaborar un documento consensuado aunar estrategias metodológicas y graduación de contenidos. Realizar reuniones de docentes para establecer acuerdos y criterios de articulación entre ciclos, grados y áreas. Organizar talleres de sensibilización sobre las siguientes temáticas: "Trabajo en Equipo" "El rol docente", sobre relaciones interpersonales; Debates sobre temáticas pedagógicas. Designar coordinadores por ciclo.</p>
<p>Escasa articulación con otras instituciones de la comunidad. Dificultad para el trabajo en redes interinstitucionales.</p>	<p>Articular con organismos oficiales y no gubernamentales como ONGs, asociaciones civiles, fundaciones. Gestionar actividades programadas con el puesto de salud, hospital, escuela especial, escuelas de Nivel Secundario, Instituciones educativas de nivel superior, UNJu. Promover acciones de voluntariado de estudiantes terciarios y universitarios que aborden problemáticas de interés para la escuela. Visitar a otras instituciones. Incluir en el PEI estrategias de articulación externas e internas. Armar proyectos solidarios con instituciones del medio, proyectos con el nivel inicial, salidas educativas con clases experimentales. Organizar mesas de trabajo entre niveles. Gestionar propuestas educativas para los padres.</p>
<p>Escaso involucramiento, participación y apoyo de las familias de los estudiantes en la vida escolar.</p>	<p>Desarrollar estrategias para involucrar a los padres como: talleres crecer en familia (Nivel Inicial), ESI, Deberes y Obligaciones de los padres, derechos de los Niños, violencia de género; jornadas de recreación entre estudiantes, tutores y docentes; práctica de juegos tradicionales. Realizar jornada con padres para establecer prioridades y proyectos y reuniones para hacerlos partícipes de las actividades de la institución; talleres sobre valores y otros aspectos relacionados con el acompañamiento de los chicos en las actividades propias de la vida escolar. Conformar de equipos de padres lectores. Diseñar situaciones de aprendizaje con los padres.</p>
<p>Insuficiente funcionalidad edilicia y de equipamiento (Falta o inadecuado espacio destinado a biblioteca, laboratorio, cocina, gabinete de informática).</p>	<p>Refuncionalizar los espacios con los que ya cuenta la institución. Organizar eventos sociales y culturales para recaudar fondos que permitan ampliar y acondicionar espacios o refuncionalizarlos. Informar acerca de las deficiencias edilicias en los medios de comunicación (radio, TV).</p>
<p>Falta de continuidad y evaluación por parte de los actores de la comunidad educativa en actividades que se organizan a nivel intra e interinstitucional.</p>	<p>Desarrollar jornada de evaluación general del periodo 2014. Evaluar los eventos programados. Retomar proyectos tales como alfabetización inicial y/o avanzada; Ferias de Ciencias con incorporación de nuevas propuestas como robótica. Innovación</p>
<p>Ausencia de medidas de seguridad en puntos peligrosos (señalamiento, portones de entrada y salida, extintores de incendio, instalaciones eléctricas).</p>	<p>Trabajar con la cooperadora de la escuela.</p>

DE RESOLUCIÓN EXTERNA

PROBLEMAS DETECTADOS	ACTIVIDADES SUPERADORAS PROPUESTAS
Carencia de conectividad a Internet.	Peticionar ante las autoridades.
Ausencia de gabinete psicopedagógico.	Gestionar el pedido a través de notas para el nombramiento de gabinete psicopedagógico.
Deficiencia en las estructuras edilicias, espacios adecuados para el dictado de clases (biblioteca, laboratorios, espacios de recreación).	Peticionar ante las autoridades. Involucrar a las instituciones que comparten el edificio escolar. Gestionar recursos para el mantenimiento edilicio. Gestionar pedidos ante Infraestructura del ministerio de educación solicitando aportes económicos para ampliación o refuncionalización de espacios. Convocar a reunión con autoridades ministeriales, padres y docentes para informar la necesidad de la infraestructura edilicia. Conformar comisión de padres para agilizar las tramitaciones pertinentes. Realizar eventos artísticos para recaudar fondos. Reacondicionar los espacios.
Insuficiente número de ejemplares en la biblioteca del docente y del estudiante.	Solicitar a las autoridades pertinentes la donación de libros y videos. Solicitar donaciones a distintas empresas de la provincia.
Insuficiencia de insumos y equipamiento para el buen servicio de comedor.	Organizar: veladas, Kermes familiar para recaudar fondos. Elaborar notas a los organismos correspondientes
Insuficiente material tecnológico que facilite el trabajo individual de los estudiantes.	Reacondicionar el material existente. Solicitar material a las autoridades.
Uso constante de las instalaciones escolares, que impide el normal desarrollo de las actividades escolares.	Realizar acuerdo de prioridades. Solicitar la construcción de nuevos espacios.
Insuficiente capacidad de las aulas para la cantidad de estudiantes por grado.	Solicitar la construcción de nuevos espacios.
Escaso mantenimiento de la higiene del edificio por parte del personal de servicio	Redistribuir las tareas a cumplir por parte del personal de servicio.

Fuente: elaboración conjunta equipo UNICEF-CEADEL – Equipo provincial en base a la sistematización de los Planes de Acción para la Mejora de la Calidad Educativa de escuelas que aplicaron el IACE en la Provincia 2010 a 2015.

ANEXO 3. SISTEMATIZACIÓN DE LOS PLANES DE ACCIÓN PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD EDUCATIVA EN ESCUELAS SECUNDARIAS

Resumen de problemas priorizados y actividades propuestas en las escuelas que aplicaron el IACE.

DIMENSIÓN I: RESULTADOS Y TRAYECTORIAS EDUCATIVAS DE LOS ESTUDIANTES

PROBLEMAS PRIORIZADOS	ACTIVIDADES SUPERADORAS PROPUESTAS
Falta de hábitos de estudio. Carencia de estímulos para el estudio. Escasa valoración del estudio, el conocimiento y el esfuerzo personal. 28%	Planificación mensual de actividades de clase aplicando diversas técnicas de estudio. Producción de trabajos y exposiciones evaluativas utilizando soportes digitales. Implementar en las clases modalidad TALLER para potenciar estrategias de estudio a partir de experiencias vivenciales, exploratorias y de indagación bibliográfica. Mejorar prácticas de enseñanza para fortalecer la utilización de metodologías de estudio en el aula. Implementar cuadro de honor para el reconocimiento del esfuerzo académico. Diseñar proyecto interdisciplinario para generar actividades recreativas culturales y sociales. Realizar talleres de autoestima, proyecto de vida y orientación vocacional. Propiciar la creación del centro de estudiantes. Ambientar a los ingresantes a primer año. Elegir los delegados. Realizar muestras de talleres con las producciones de los estudiantes.
Dificultad, falencia en el desarrollo de la comprensión lectora y producción escrita. 26%	Realizar talleres de lectura con selección de libros o textos significativos haciendo partícipes a copleros y cuentistas locales. Construcción gráfica y escrita de viñetas y socialización de las mismas. Implementar acuerdos didácticos relacionados con el desarrollo de la capacidad lectora, producción escrita en forma gradual y secuenciada desde el ciclo básico al ciclo orientado. Capacitar a docentes sobre planificación de lectura y escritura. Utilizar las TIC para motivar la lectura y producción escrita. Uso de textos digitales. Realizar concurso de lectura y poesías. Implementar talleres de lectura y escritura creativa, café literario. Desarrollar una radio abierta en los recreos. Destinar un tiempo diario a la lectura. Producir una revista escolar. Realizar representaciones teatrales. Realizar viajes de estudio.

<p>Alto ausentismo y llegada tarde de los estudiantes a clases. 12%</p> <p>Ausencia a clases en los ciclos superiores por embarazo.</p>	<p>Realizar seguimiento de los estudiantes a través de un equipo disciplinar y pedagógico para acompañar y garantizar la permanencia en la trayectoria escolar.</p> <p>Implementar tutorías.</p> <p>Hacerlos partícipes de proyectos interdisciplinarios e interculturales con otras instituciones para motivarlos a no ausentarse de la institución.</p> <p>Realizar reuniones trimestrales entre docentes, padres, directivos y delegados escolares.</p> <p>Desarrollar cartillas didácticas para casos de ausencias prolongadas.</p> <p>Crear facebook o grupo de WhatsApp para que los estudiantes puedan cursar virtualmente</p> <p>Aplicar normativa vigente en el reglamento escolar, de manera continua y sistemática.</p> <p>Organizar talleres de prevención y abordaje de la problemática de embarazo no deseado.</p> <p>Incorporar la ESI en las planificaciones.</p>
<p>Baja autoestima de los estudiantes.</p> <p>Falta de un proyecto personal.</p> <p>Dificultad para hacer frente a situaciones problemáticas. 10%</p>	<p>Realizar talleres de Orientación Vocacional.</p> <p>Realizar muestra de trabajos.</p> <p>Incluir a los estudiantes en la realización de proyectos escolares.</p> <p>Formación de un coro bilingüe.</p> <p>Elección del profesor tutor.</p> <p>Realizar talleres y actividades que fortalezcan la autoestima.</p>
<p>Altos índices de repitencia y abandono. A0%</p>	<p>Realizar un seguimiento individualizado de los aprendizajes de los estudiantes.</p> <p>Diagnosticar a los estudiantes al finalizar cada bimestre.</p> <p>Llevar adelante apoyo extra clase de las materias con más bajo rendimiento, tutorías por materia, en contra turno.</p> <p>Fortalecer actividades de acompañamiento al estudio en las diferentes materias.</p>
<p>Bajo rendimiento académico.</p> <p>Bajo rendimiento en Matemáticas, lengua y en asignaturas del área contable. 10%</p>	<p>Elaborar cartillas de adaptación curricular para estudiantes con dificultades de aprendizaje.</p> <p>Diseñar estrategias como: apoyo escolar para el acompañamiento de materias previas y trimestres desaprobados, clases de apoyo y tutorías académicas para estudiantes en riesgo pedagógico.</p> <p>Flexibilizar el régimen de inasistencia como estrategia de reinserción.</p> <p>Utilizar las horas libres para realizar juegos de ingenio.</p> <p>Establecer un protocolo de intervención sobre el funcionamiento de las tutorías.</p> <p>Organizar y desarrollar una expo-contable.</p>
<p>Conductas discriminatorias de parte de estudiantes con sus pares. Violencia escolar (entre pares y con algunos docentes). Falta de prácticas cotidianas de los valores para una convivencia saludable. 8%</p>	<p>Difundir en afiches, fotocopias y en formato digital las normas de convivencia.</p> <p>Realizar talleres sociocomunitario sobre “derechos” y charlas destinada a estudiantes y familiares sobre “valores”.</p> <p>Realizar cine-debate.</p>
<p>Dificultades en la preparación/ desarrollo de capacidades para el mundo laboral, la inserción en la educación superior y el ejercicio de la ciudadanía. 4%</p>	<p>Poner en práctica un sub-proyecto institucional, tendiente a incluir aspectos pedagógicos y evaluativos vinculados al desarrollo de capacidades y competencias.</p>

<p>Escaso acompañamiento de padres a los estudiantes en sus trayectorias escolares. Desinterés de los padres en el aprendizaje de sus hijos. Ausencia en la familia del valor educación como prioridad. Escaso sentido de pertenencia institucional de familias y padres. 4%</p>	<p>Organizar encuentros, reuniones, charlas y capacitaciones con los padres sobre la importancia del acompañamiento a sus hijos en las trayectorias escolares. Informar y consensuar acciones con los tutores. Organizar festivales, exposiciones, bingos para recuperar identidad y sentido de pertenencia institucional. Llevar adelante talleres para padres, estudiantes y comunidad para reflexionar sobre normas, valores, obligaciones, el sentido de la educación y la autoestima, ESI.</p>
--	---

DE RESOLUCIÓN EXTERNA

PROBLEMAS DETECTADOS	ACTIVIDADES SUPERADORAS PROPUESTAS
<p>Ausencia de estímulo y reconocimiento del estado a los estudiantes que valoran el estudio</p>	<p>Destinar becas a los estudiantes con altos promedios.</p>

DIMENSIÓN II: PERFILES Y DESEMPEÑOS DOCENTES

PROBLEMAS DETECTADOS	ACTIVIDADES SUPERADORAS PROPUESTAS
<p>Debilidad en el trabajo de articulación entre docentes de la misma materia, entre áreas y con el contexto escolar. Inexistencia de proyectos interdisciplinarios y contenidos transversales. 38%</p>	<p>Realizar reuniones de equipos de trabajo para coordinar, acordar y articular contenidos, construir propuestas didácticas significativas y proyectos entre áreas. Diseñar un plan de acción institucional que favorezca la interacción consensuada, articulando acciones de equipos interdisciplinarios. Visitar las instituciones de la zona para conocer y articular los contenidos en función de las necesidades. Elaborar un plan de actividades interinstitucionales con motivo de abordar problemáticas psicosociales. Articular con los programas PMI e integrantes de la comunidad educativa. Organizar jornadas intercolegiales sobre el mundo del trabajo, promoción de ofertas educativas de los IES (Institutos de Educación Superior) y universidades cercanas. Realizar reuniones entre tutores del programa PMI con maestras del último curso. Fortalecer el uso de redes sociales como mecanismo de comunicación.</p>
<p>Concepción de la evaluación centrada en los resultados, en detrimento del proceso de aprendizaje de cada estudiante. Ausencia de criterios de evaluación compartidos. 38%</p>	<p>Desarrollar acciones de capacitación continua sobre estrategias de evaluación. Instancias de evaluación de los grupos de aprendizaje cooperativos. Autocapacitación sobre estrategias innovadoras teniendo en cuenta el espacio curricular. Elaborar planificaciones y programas de examen por área.</p>
<p>Escasa actualización pedagógica y tecnológica. No se aprovechan recursos disponibles como el uso de TICS como herramientas de trabajo en las aulas. 30%</p>	<p>Reacondicionar el soporte tecnológico con que se cuenta, para emplearlo en el proceso de enseñanza y la comunicación intrared. Capacitar estudiantes y docentes en el uso del equipo multimedia. Incluir en la planificación el uso de Netbooks y uso de la sala digital, para aplicar power point, movie maker, audicity, etc. Socializar experiencias de aula que hayan fortalecido los aprendizajes. Realizar talleres lúdicos de aplicación de software educativo. Implementar el uso de celulares para propiciar investigaciones, crear espacio virtual para compartir tareas tanto de estudiantes como de docentes.</p>

	Utilizar el código de respuesta rápida (QR CODE) para la aplicación de aula extendida a través del celular.
Altos índices de inasistencia docente. Incumplimiento de los horarios, poco sentido de pertenencia y compromiso. Ausencia de canales de comunicación entre docentes. 10%	Llevar adelante reuniones entre docentes para articular acciones y socializar experiencias. Concientizar a los docentes sobre la normativa vigente. Informar periódicamente las inasistencias docentes. Diseñar estrategias para recuperar las clases perdidas. Sensibilizar a los profesores sobre la importancia de su rol. Diseñar un proyecto interdisciplinario para generar actividades recreativas culturales y sociales. Organizar actividades de motivación extracurriculares. Elaborar trabajos prácticos para los estudiantes en caso de ausentismo docente. Gestionar la concentración horaria para los docentes Reconocer y valorar el desempeño docente en gestos institucionales.
Propuestas pedagógicas alejadas de los intereses de los estudiantes. Escasa secuenciación de contenidos. 8%	Implementar diferentes estrategias como jornadas de socialización de los aportes que cada docente recibe en las instancias de capacitación en las que participa; talleres que articulen contenidos de diferentes disciplinas. Crear diferentes agrupamientos de docentes para potenciar la articulación (coordinadores de área, parejas pedagógicas, etc.). Realizar planificaciones compartidas entre docentes de una misma área.
Currículum inadecuado para facilitar el ingreso de los estudiantes al mundo del trabajo y a los estudios superiores. 4%	Desarrollar actividades de articulación con los IES y la UNJU.

DIMENSIÓN III: CAPACIDADES Y DESEMPEÑOS INSTITUCIONALES

PROBLEMAS DETECTADOS	ACTIVIDADES SUPERADORAS PROPUESTAS
Escaso acompañamiento de la familia a la tarea educativa. 20%	Desarrollar estrategias que fomenten la participación de los padres en las jornadas institucionales: realizar Jornada de Familia, elaborar diversos materiales que permitan informar acerca de la gestión escolar (cartillas, boletines), talleres de problemáticas actuales, ESI, adicciones, violencia, escuela para Padres, etc.
Dificultad en los canales de comunicación en las dimensiones administrativa, organizativa y pedagógica, entre diferentes actores 18%	Organizar reuniones para socializar información, por departamento para definir objetivos y criterios para la comunicación y otros e implementación de un cuaderno de comunicaciones. Realizar juego de roles. Garantizar la rotación de los miembros del Equipo Directivo en ambos turnos. Mejorar los canales de comunicación a través de diferentes herramientas: página institucional, correo electrónico, redes sociales, etc. Elaborar proyectos interdisciplinarios. Incorporar nuevos canales de comunicación, haciendo uso de las TIC (página web, WhatsApp, etc.). Desarrollar instancias de consulta a padres y estudiantes acerca de su interés por el perfil de formación para el ciclo superior de bachiller orientado.
Deterioro del edificio escolar y mal uso del mobiliario. Espacio insuficiente. Se comparte el edificio con otras instituciones educativas. Pocos espacios donde realizar actividades fuera del aula, para gabinete, biblioteca y laboratorio. Malas condiciones de higiene y mantenimiento del establecimiento. 18%	Elaborar cartelera para la concientización del cuidado del edificio. Realizar jornadas de trabajo para: el mantenimiento escolar; reproducir de obras de arte en pupitres y paredes de la institución. Realizar charlas, talleres, campañas y propuestas para concientizar al alumnado y personal sobre el cuidado del edificio y equipamiento. Trabajar en forma conjunta con el Centro de Estudiantes. Arreglar mesas, sillas, baños, pizarrones y pinturas. Formar una comisión de docentes y estudiantes para acondicionar el espacio reestructurado. Reorganizar los espacios físicos. Adquirir recursos económicos mediante la organización de eventos.
Falta de sanciones disciplinarias y acuerdo de convivencia. Incoherencia entre el acuerdo de convivencia y la realidad escolar. 18%	Realizar reuniones para su confección y reuniones de padres para obtener su opinión. Definir perfil del alumno. Socializar el código de convivencia con docentes, estudiantes y padres para su actualización. Organizar campamentos educativos. Favorecer la creación del centro de estudiantes.
Escasa articulación con las escuelas primarias y otras instituciones de la comunidad para poner en práctica los conocimientos adquiridos por los estudiantes. Ausencia de articulación con instituciones de nivel superior. 10%	Organizar actividades de articulación con las escuelas primarias. Participar en actividades intercolegiales. Elaborar proyectos de difusión dirigidos a otras instituciones. Invitar a las mismas a reuniones para articular las actividades. Trabajar en conjunto con la Secretaría de Prevención de las adicciones del Gob. de Jujuy. Articular proyectos institucionales con los IFD. Interactuar con instituciones del medio en los programas específicos existentes. Celebrar convenio con el Instituto Interdisciplinario de Tilcara.
Poca claridad respecto a la misión institucional y perfil docente. 8%	Realizar reuniones en los diferentes sectores y áreas, para establecer acuerdos sobre la misión actual de la escuela secundaria. Establecer perfiles deseados de docentes y estudiantes.

DE RESOLUCIÓN EXTERNA

PROBLEMAS DETECTADOS	ACTIVIDADES SUPERADORAS PROPUESTAS
Ausencia de Gabinete psicopedagógico	Solicitar ante las autoridades correspondientes la creación del gabinete. Contratar profesionales. Conseguir horas pagas para los coordinadores de área.
Falta de espacios físicos adecuados e insuficientes para el desarrollo de las actividades educativas. (Sala de Informática, de Profesores, Construcción de un nuevo edificio, remodelaciones, etc.). Carencia de acceso a Internet.	Desarrollar gestiones que permitan obtener estos recursos. Gestionar la construcción de nuevas aulas y la re funcionalización de espacios ya existentes. Realizar actividades comunitarias para la mejora de la escuela. Llevar adelante acciones de sensibilización destinadas a los actores de la comunidad, medios de difusión y autoridades ministeriales para un nuevo edificio. Seleccionar integrantes de la comisión para la gestión de construcción.
No hay agua potable en el establecimiento.	Realizar las gestiones para la provisión de agua.

Fuente: elaboración conjunta equipo UNICEF-CEADEL – Equipo provincial en base a la sistematización de los Planes de Acción para la Mejora de la Calidad Educativa de escuelas que aplicaron el IACE en la Provincia 2010 a 2015.

ANEXO 4. SÍNTESIS DE PROBLEMÁTICAS Y ACTIVIDADES INCLUIDAS EN LOS PLANES Y PROYECTOS Y RESULTADOS DEL MONITOREO EN ESCUELAS PRIMARIAS Y SECUNDARIAS, SEGÚN DIMENSIONES

NIVEL PRIMARIO

DIMENSIÓN I: RESULTADOS Y TRAYECTORIAS EDUCATIVAS DE LOS ESTUDIANTES

Principales problemas priorizados	Principales actividades realizadas	Principales resultados observables
<p>Escasa comprensión lectora.</p> <p>Dificultades para la comunicación.</p> <p>Dificultades en la expresión oral y escrita.</p>	<p>Actividades utilizando el itinerario lector, secuencias narrativas y exploración de libros.</p> <p>Organización de material de lectura.</p> <p>Escritura de cartas.</p> <p>Lectura de cuentos a grados inferiores.</p> <p>Concurso de producciones poéticas y narrativas.</p> <p>Lecturas diarias a través del plan nacional de lectura.</p> <p>Implementación de la carpeta viajera.</p>	<p>Producciones en cuadernos y carpetas, incremento de acciones dentro del aula.</p> <p>Mejora en los aprendizajes, en la expresión oral.</p> <p>Incremento de interés por la lectura y por escribir mejor.</p> <p>Intensificación de prácticas de lectura y uso de biblioteca (mayor concurrencia).</p> <p>Mayor participación de los padres.</p>
<p>Dificultades en la adquisición de contenidos prioritarios.</p> <p>Bajo rendimiento escolar</p>	<p>Implementación del programa de fortalecimiento y aceleración para estudiantes con sobreedad.</p> <p>Salida de estudio con niños de Nivel Inicial a 7° grado.</p>	<p>Trabajo grupal y colaborativo entre docente-estudiante.</p> <p>Mayor interés de los estudiantes para ampliar la temática de estudio.</p> <p>Disminución del porcentaje de estudiantes con bajo rendimiento en Cs. Sociales.</p> <p>Mayor acompañamiento de los padres de estudiantes con bajo rendimiento escolar</p>
<p>Concepciones estereotipadas sobre sexualidad.</p> <p>Baja autoestima.</p>	<p>Selección de contenidos ESI e inclusión en planificaciones.</p> <p>Actividades de ESI con el Equipo de Apoyo Escolar.</p> <p>Debate sobre los alcances y formas de trabajo de la ley 26.150.</p> <p>Talleres en el aula, actividades teatrales.</p>	<p>Interés, valoración y respeto por el cuerpo a partir de implementar ESI.</p> <p>Inclusión de contenidos ESI en las planificaciones anuales.</p>

<p>Pocos hábitos saludables en alimentación.</p> <p>Ausentismo.</p> <p>Ausencia de reglamento de convivencia escolar.</p>	<p>Colaboración en la limpieza del comedor.</p> <p>Implementación del Kiosco Saludable.</p> <p>Implementación de planillas para el seguimiento del ausentismo.</p> <p>Convocatoria a padres para consensuar y elaborar el reglamento de convivencia y adecuación por ciclo, Socialización y puesta en práctica del mismo.</p> <p>Acuerdo pedagógicos.</p>	<p>Se incorporaron alimentos saludables.</p> <p>Cumplimiento de horarios escolares y Asistencias.</p> <p>Disminución de tardanzas.</p> <p>Disminución de estudiantes que eluden la práctica de normas de convivencia.</p>
---	---	---

DIMENSIÓN II: GESTIÓN PEDAGÓGICA, PERFILES Y DESEMPEÑOS DOCENTES

Principales problemas priorizados	Principales actividades realizadas	Principales resultados observables
<p>Limitado acceso a capacitación docente.</p> <p>Enseñanza centrada en la exposición.</p>	<p>Capacitación en alfabetización inicial.</p> <p>Generar espacios de capacitación en servicio.</p> <p>Recopilar material bibliográfico y lectura para actualización de temas.</p> <p>Observación y análisis de las provisiones didácticas con la devolución pertinente.</p> <p>Observación de clases entre pares docentes. Corrección de las planificaciones anuales.</p>	<p>Mejora en los aprendizajes.</p> <p>Incremento en protagonismo de los niños.</p> <p>Repercusión favorable de las capacitaciones en las prácticas pedagógicas.</p>
<p>Poca aplicación de estrategias variadas.</p> <p>Escaso uso de las TICs.</p> <p>Pocas estrategias para trabajar con estudiantes con NEE (necesidades educativas especiales).</p>	<p>Lectura del material teórico de los distintos proyectos.</p> <p>Uso de la biblioteca en el aula y otros recursos tecnológicos.</p>	<p>Cambios en las propuestas de enseñanza.</p> <p>Incorporación de nuevas estrategias y recursos tecnológicos en la organización de actos.</p> <p>Mayor interés y uso en las actividades de las TICs.</p> <p>Cambios positivos en la actitud de algunos docentes para enseñar en la diversidad.</p>
<p>Escasa coordinación entre docentes de la misma área y ciclo.</p> <p>Falta de articulación y comunicación entre turnos.</p> <p>Dificultad en el aprovechamiento del tiempo escolar.</p>	<p>Encuentro entre coordinadores de ciclo.</p> <p>Conformación de un equipo de coordinación y trabajo.</p> <p>Elaboración de un proyecto de articulación a nivel institucional.</p> <p>Jerarquización de contenidos.</p>	<p>Acuerdos sobre contenidos para todos los grados.</p> <p>Mejora en la comunicación entre docentes con iniciativas para el mismo turno.</p>

DIMENSIÓN III: GESTIÓN / DESEMPEÑO INSTITUCIONAL

Principales problemas priorizados	Principales actividades realizadas	Principales resultados observables
<p>Insuficiente participación de los docentes en distintas acciones (dificultades para lograr parejas pedagógicas). Poco aprovechamiento del tiempo y espacios institucionales.</p> <p>Falta de acuerdo entre el personal directivo.</p> <p>Dificultades en la comunicación entre actores de la comunidad educativa.</p>	<p>Planificación en conjunto del trabajo interdisciplinario.</p> <p>Reuniones de camaradería entre turno a través de juegos y experiencias.</p> <p>Apertura de espacios para reuniones institucionales.</p> <p>Uso de paneles informativos. Uso de redes sociales.</p> <p>Conformación de redes de trabajo con instituciones escolares, municipales y del medio</p> <p>Jornadas de intercambio de trabajos entre coordinadores de distintos programas.</p>	<p>Conformación del equipo de coordinadores.</p> <p>Aplicación de nuevas estrategias.</p> <p>Mayor participación y convocatoria.</p> <p>Tratamiento de tema ESI en jornadas institucionales.</p>
<p>Falta de participación y compromiso de los padres con la formación de la CAF.</p> <p>Falta de insumos para el comedor.</p>	<p>Jornadas para dar a difundir el reglamento del CAF.</p> <p>Encuesta a padres y tabulación.</p> <p>Articular el reglamento del CAF con las normas de convivencia.</p> <p>Diagnóstico de espacio físico e insumos del comedor escolar para desarrollar un proyecto de mejora</p>	<p>Mejoras en la distribución, reparto y control de los alimentos a los niños.</p> <p>Mejora en la higiene del espacio físico y conservación de la mercadería.</p>

NIVEL SECUNDARIO

DIMENSIÓN I: RESULTADOS Y TRAYECTORIAS EDUCATIVAS DE LOS ESTUDIANTES

Principales problemas priorizados	Principales actividades realizadas	Principales resultados observables
<p>Falta de hábitos de lectura y comprensión lectora.</p> <p>Bajo rendimiento académico en distintas áreas.</p> <p>Elevado índice de repitencia de estudiantes.</p> <p>Necesidad de abordar contenidos de ESI.</p>	<p>Talleres de técnicas de estudio y comprensión lectora.</p> <p>Implementación de adaptaciones curriculares.</p> <p>Clases en contra turno,</p> <p>Clases de apoyo en el mes de febrero en las distintas áreas curriculares.</p> <p>Implementación de talleres sobre ESI, autoestima y valores.</p> <p>Talleres con distintas temáticas respecto al adolescente.</p> <p>Jornadas con padres.</p>	<p>Se observó una mejora en la lectoescritura de un 30%.</p> <p>Buenos resultados en matemáticas.</p>

<p>Alto ausentismo de estudiantes a clases.</p>	<p>Registro de la situación académica y familiar del estudiante en el último año de cursado. Control y acompañamiento desde preceptoría. Aplicación de normativas vigentes en el régimen escolar, teniendo en cuenta los motivos de las inasistencias. Entrega de becas.</p>	<p>Mejora en la asistencia, rendimiento escolar y merma del abandono escolar. Se redujo en un 5% el desgranamiento escolar. Implementación de canales de comunicación con los tutores, llamadas telefónicas y notificaciones.</p>
<p>Baja autoestima y ausencia de proyecto de vida. Falta de estímulo y reconocimiento al estudiante. Situaciones de violencia y discriminación. Problemas de conducta, auto-agresión.</p>	<p>Talleres de debate y reflexión sobre proyecto de vida. Jornadas de Arte y micro-emprendimientos. Renovación del acuerdo escolar de convivencia. Talleres de prevención de conductas auto destructivas.</p>	<p>Formación de grupo de estudiantes promotores de acciones realizadas. Inclusión de estudiantes a talleres del CAJ. Alto porcentaje de concurrencia de los estudiantes a las actividades. Aumento de la acción solidaria. Disminución de situaciones de violencia.</p>

DIMENSIÓN II: GESTIÓN PEDAGÓGICA, PERFILES Y DESEMPEÑOS DOCENTES

Principales problemas priorizados	Principales actividades realizadas	Principales resultados observables
<p>Dificultades en la selección y articulación de contenidos y en la implementación de innovaciones metodológicas. Poca utilización de las TICs en el proceso de enseñanza. Dificultades a la hora de considerar la evaluación como proceso.</p>	<p>Trabajo en pareja pedagógica en áreas curriculares de lengua y matemática. Reuniones para reflexionar sobre innovaciones metodológicas vinculadas a la enseñanza de contenidos. Implementación de adaptaciones curriculares. Talleres de formación en estrategias metodológicas que ayuden a considerar a la evaluación como proceso.</p>	<p>Trabajo docente en parejas pedagógicas. Organización de actividades en el aula con incorporación de elementos tecnológicos. Poca utilización de las TICs en el aula.</p>
<p>Falta de capacitación docente, en particular sobre la tarea con estudiantes con NEE. Replanteo de plan estratégico que se adapte a la coyuntura de la F.N.E. Escaso conocimiento de la normativa educativa.</p>	<p>Capacitación en planificación. Reuniones por área, para articular proyectos. Jornadas de capacitación para conocer las leyes de educación y sus resoluciones.</p>	<p>Confeción de cartillas personalizadas teniendo en cuenta la diversidad. Mejor rendimiento en la atención a estudiantes con NEE Elaboración de diagnóstico Institucional. Designación de coordinadores institucionales.</p>

DIMENSIÓN III: GESTIÓN / DESEMPEÑO INSTITUCIONAL

Principales problemas priorizados	Principales actividades realizadas	Principales resultados observables
<p>Escasa contención de estudiantes. Ausencia de seguimiento de trayectorias escolares y rendimiento académico. Baja sistemática de la matrícula.</p>	<p>Actividades para fomentar la expresión en los jóvenes a través de mesa panel, encuentro de jóvenes. Fortalecimiento de las redes sociales para mejorar la comunicación entre todos los actores institucionales. Relevamiento estadístico.</p>	<p>Revisión y análisis de las estrategias de enseñanza. Datos estadísticos mensuales. Incremento en la tasa de egreso. Mejora en el tiempo promedio para culminar cada nivel.</p>
<p>Necesidad de estrategias inclusivas y consideración a la diversidad. Falta de proyectos integrales. Inexistencia de un proyecto institucional.</p>	<p>Inclusión de la familia a actividades escolares y extraescolares. Implementación de estrategias de mediación escolar. Trabajo conjunto entre distintas áreas y actores de la institución. Reunión con coordinadores y jefes de área. Socialización en reuniones institucionales. Elaboración de cronograma de actividades entre distintos actores institucionales.</p>	<p>Mayor comunicación entre la escuela y la familia. Trayectorias especiales para estudiantes en situación de vulnerabilidad. Instancias de diálogo, construcción y evaluación institucional. Mejoramiento de la administración institucional, apertura de canales de comunicación.</p>