

**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 EN LA PROVINCIA DE SANTIAGO DEL ESTERO  
Diciembre 2017**

**Consultores: Susana Shoaie-Andrés Peregalli**

**I. COBERTURA Y CONTEXTO GENERAL DE APLICACIÓN**

**Tabla 1: Aplicaciones y cobertura en nivel inicial – Santiago del Estero**

Año de aplicación	Escuelas	Docentes	Niños
Noviembre 2014 - junio 2015	30	477	5.279
Septiembre 2016 - abril 2017	60	382	7.862
Julio 2017- diciembre 2017	47	351	6.256
<b>TOTAL</b>	<b>137</b>	<b>1.210</b>	<b>19.397</b>

**Tabla 2: Aplicaciones y cobertura en escuelas primarias – Santiago del Estero**

Año de aplicación	Escuelas	Docentes	Estudiantes
Octubre 2013-mayo 2014	58	1.783	21.350
Noviembre 2014-mayo 2015	50	1.999	22.777
<b>TOTAL</b>	<b>108</b>	<b>3.782</b>	<b>44.127</b>

**Tabla 3: Aplicaciones y cobertura en escuelas secundarias- Santiago del Estero**

Año de aplicación	Escuelas	Docentes	Estudiantes
Octubre 2013-mayo 2014	19	2.799	14.596
Noviembre 2014-mayo 2015	20	1.492	8.053
Septiembre 2016- abril 2017	40	2.704	16.209
Julio 2017- diciembre 2017	36	1.161	7.062
<b>TOTAL</b>	<b>115</b>	<b>8.156</b>	<b>45.920</b>

**Tabla 4. Alcance general del IACE en Santiago del Estero**

Nivel	Escuelas	Docentes	Estudiantes
Inicial	137	1.210	19.397
Primario	108	3.782	44.127
Secundario	115	8.156	45.920

Fuente: Base de datos - Proyectos IACE: 2013-2014; 2014-2015; 2016-2017; 2017.

Los primeros contactos con las autoridades educativas (Secretaría de Planeamiento Educativo y directores de nivel) para gestionar la aplicación del IACE en la provincia de Santiago del Estero se iniciaron en el mes de septiembre del 2012. En mayo del 2013 se firmó un acta acuerdo con UNICEF y en octubre del mismo año se realizó la jornada de lanzamiento del primer proceso aplicativo del IACE para escuelas primarias y secundarias. En noviembre del 2014 comenzó la segunda aplicación del IACE para escuelas primarias y secundarias y la primera aplicación para nivel inicial, dichos procesos finalizaron en el mes de mayo 2015. En septiembre 2016 se inició el tercer proceso aplicativo en nivel secundario y el segundo en el nivel inicial. La experiencia ganada,

la voluntad política del área educativa y la disposición institucional para llevar adelante la aplicación del IACE, permitieron que esta vez se duplicara la cantidad de escuelas involucradas en ambos niveles en comparación con la aplicación en 2014-2015. Finalmente, entre julio y diciembre 2017 se aplicó el IACE por cuarta vez con escuelas secundarias y por tercera vez en escuelas de nivel inicial.

El IACE ha sido aplicado en 137 escuelas de nivel inicial, 108 de nivel primario y 115 de nivel secundario.

Adicionalmente, tanto en 2016 como en 2017 se realizó la implementación del Monitoreo de Planes de Acción para la Mejora de la Calidad Educativa (Planes) formulados a partir de las aplicaciones precedentes. El monitoreo incluyó los 30 jardines que terminaron la aplicación del IACE en 2015 y los 60 jardines que lo aplicaron en 2016-2017.

El presente informe refleja los aspectos más relevantes de los 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 (ETP) con apoyo del equipo IACE-CEADEL (en base a la Grilla B, en el caso de inicial y primaria e Instrumento 4, para secundaria, y los Planes de Acción para la Mejora de la Calidad Educativa).

## **II. IACE INICIAL**

### **II.1 CARACTERÍSTICAS DE LOS ESTABLECIMIENTOS**

Las tres aplicaciones del IACE en el Nivel Inicial en la provincia de Santiago del Estero alcanzaron una cobertura de 137 jardines, algunos de ellos anexos a la escuela primaria, en estos casos las autoridades del jardín son las mismas que las de la escuela primaria, y otros jardines independientes, con dirección propia.

En la primera aplicación participaron escuelas urbanas de los Departamentos de La Banda y Capital. La segunda estuvo conformada por escuelas de zonas rurales y urbanas de los Departamentos de Capital, Banda, Río Hondo, Choya, Guasayán, Robles y Loreto. En la tercera aplicación participaron escuelas rurales y urbanas de los departamentos de Aguirre, Alberdi, Atamisqui, Banda, Belgrano, Capital, Figueroa, General Taboada, Jiménez, Juan Felipe Ibarra, Moreno, Ojo de Agua, Pellegrini, Quebrachos, Rivadavia, San Martín, San Pedro de Guasayán, Sarmiento, Silipica.

### **II. 2 EL PROCESO DE APLICACIÓN EN EL NIVEL INICIAL**

Las escuelas que completaron el proceso de autoevaluación y elaboraron su Plan valoraron la posibilidad de reflexión conjunta del plantel que brindó el método. Se expresó que el IACE *“impulsó al equipo docente y directivo a considerar aspectos que son pertinentes para afrontar desafíos pedagógicos con el fin de brindar educación de calidad en la institución”*. *“Los efectos fueron muy positivos ya que se pone foco en la planificación de las metas y líneas de acción para encaminar los esfuerzos de mejora y transformación de la institución”*. *“Se pudo ver el compromiso del personal docente con la institución”*. *“Pudimos ver donde estamos paradas, lo mucho que caminamos y lo que nos falta en nuestra labor cotidiana”*.

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

El tiempo promedio empleado por los jardines para realizar la autoevaluación fue de 4 meses. Si bien el cronograma fue adecuado para la mayoría de las escuelas, algunas expresaron que el tiempo les resultó insuficiente.

La utilidad y relevancia de los Ejercicios fue valorada muy positivamente. Especialmente la encuesta a familiares, comentaron que *“fue altamente útil al expresarse los familiares del jardín con libertad y sinceridad; valoran la labor de la institución, a pesar de muchos aspectos negativos que presenta”* y la Consulta a los niños, sobre la que señalaron que *“sirvió para desechar la idea de que tal o cual temática no se puede abordar con los niños, ellos tienen la capacidad para interpretar y responder situaciones que se les presentan”*. Manifestaron que *“el IACE nos ha permitido conocer la mirada de nuestros niños y padres hacia la institución y sus docentes”*.

El proceso de autoevaluación mejoró el vínculo familia-jardín. Se expresó que: *“Logramos mayor compromiso y participación de los padres/tutores”*. *“El poder estar más cerca de los padres nos ayudó muchísimo para los logros de nuestros niños y una participación más amplia de la familia”*.

También se valoró positivamente el efecto sobre las relaciones entre los distintos actores de la comunidad educativa.

La mayoría de las escuelas expresó que las consignas de los ejercicios fueron claras, aunque reconocieron dificultades en algunas preguntas de la encuesta a familiares; lo cual resolvieron con la intervención del GP o de otros padres.

El compromiso de los docentes con la autoevaluación se plasmó principalmente en su participación en las jornadas plenarias para la elaboración del Plan. Expresaron que el Plan *“da forma concreta a la búsqueda de solución a las problemáticas detectadas y analizadas en equipo”*. Una gran mayoría de los jardines señalan que existe un compromiso total para implementar el Plan, con la expectativa de generar los cambios esperados. En el Anexo I se presenta la síntesis de los Planes formulados en la última aplicación del IACE en el Nivel Inicial.

Las dificultades enfrentadas por los jardines para la aplicación del IACE, se relacionaron al tiempo, al momento del año en que se inició la aplicación y a poder disponer de jornadas institucionales con suspensión de clases para los momentos plenarios. Se recuerda que el método prevé 4 jornadas de 3 a 4 horas cada una, pero la provincia no autorizó la totalidad de las jornadas y las autorizadas en la última aplicación en 2017 se combinaron con jornadas destinadas a otros programas.

Algunas de las sugerencias que emergieron del último proceso aplicativo fueron:

- Iniciar el proceso de autoevaluación al comienzo del ciclo lectivo para trabajar con mayor tranquilidad.
- Realizar un seguimiento del trabajo de las instituciones por parte de las autoridades.
- Mejorar la comunicación entre Equipo Técnico Provincial (ETP) del IACE en la provincia y las escuelas.
- Coordinar los planes, programas y proyectos que llegan a las instituciones para que no exista descoordinación y el trabajo se pueda realizar la autoevaluación de manera profunda.
- Que el acompañamiento continúe durante la implementación de los Planes.

### III. IACE PRIMARIA

#### III.1 CARACTERISTICAS DE LOS ESTABLECIMIENTOS

La aplicación del IACE en el nivel Primario alcanzó una cobertura de 108 escuelas. Se realizaron dos aplicaciones, en 2016 se dejó de aplicar el IACE en este nivel, por decisión de UNICEF Argentina.

En la primera aplicación participaron escuelas Departamentos de La Banda, Capital, Loreto, Río Hondo, Robles y Silipíca. En la segunda aplicaron escuelas de La Banda, Capital y Robles.

#### III.2 EL PROCESO DE APLICACIÓN DEL IACE EN PRIMARIA

Las escuelas que completaron el proceso de autoevaluación y elaboraron su Plan valoraron la posibilidad de reflexión conjunta del plantel que brindó el método. Si bien algunas escuelas manifestaron que unos cuantos docentes fueron *"políticamente correctos"* a la hora de trabajar con los ejercicios, sin embargo, la mayoría se movilizaron y tomaron el método *"muy en serio para mejorar la calidad educativa...animándose a pensar que se pueden cambiar algunas cuestiones desde nuestro lugar como docentes y no solamente enfocándose en que el cambio es de arriba para abajo"*.

La convocatoria para el desarrollo del trabajo se llevó a cabo a través del personal directivo y del grupo promotor en cada escuela. El proceso de autoevaluación demandó una comunicación continua y fluida entre el ETP y las escuelas a través de diferentes canales (presencial, vía correo electrónico, telefónica).

El tiempo promedio empleado por las escuelas para realizar la autoevaluación fue de 5 meses, oscilando entre los 3 a 7 meses. Se autorizó una jornada y media con suspensión de actividades para los plenarios de los ejercicios. Según la mayoría de las escuelas no hubo incidencia en el horario de clases pues cuando se trabajó en el horario de clases el compromiso docente garantizó la atención de los estudiantes. Se trabajó en franjas horarias, horas especiales, recreos, extraescolarmente. Con los familiares se trabajó en grupos pequeños o se entregaron las encuestas para ser completadas en el hogar. El borrador del Plan fue elaborado por el equipo directivo y el GP, y luego fue entregado a los docentes para recibir aportes. Algunas escuelas trabajaron en grupos de 2 o 3.

El clima de trabajo que se generó en las escuelas durante la realización de los ejercicios del IACE fue valorado en la mayoría de los casos como *"muy bueno, cordial, ameno y participativo"*. Manifestaron que se observó en los docentes, *"interés, disposición, buena participación y compromiso"*. Se valoró la oportunidad para debatir sobre los temas propuestos, aunque en algunos casos los debates durante los plenarios generaron climas tensos, con dificultades para llegar a acuerdos.

Como efectos positivos del proceso autoevaluativo las escuelas manifestaron:

- Mejora en las relaciones existentes entre docentes de diferentes turnos.
- Mirada introspectiva en las actividades cotidianas por parte de los docentes.
- Creación de momentos de debate que permitieron descubrir problemas.
- Mirada más objetiva de la institución, por lo que se replantearon muchas tareas pedagógicas.
- Reformulación de los objetivos prioritarios de la institución.
- Toma de conciencia sobre los indicadores relacionados a la matrícula, repitencia, sobre-edad y ausentismo de los estudiantes de la institución en los últimos 5 años.
- Conocimiento de la mirada que tienen las familias de los estudiantes sobre la escuela.

- Apertura de la posibilidad para que la comunidad pudiera opinar sobre diferentes aspectos del quehacer institucional.
- Interés, predisposición y acompañamiento por parte de los familiares.

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 en la aplicación en 2014-2015 del IACE en escuelas primarias en la provincia de Santiago del Estero.

Las dificultades enfrentadas por las escuelas para la aplicación del IACE, se relacionaron principalmente al tiempo y al espacio para realizar los ejercicios y las jornadas plenarias. No contar con equipos de computación o tener equipos obsoletos en la escuela para hacer las cargas en Excel también dificultó la tarea, además de contar con escaso personal con conocimiento de TIC para su manejo. Otros aspectos obstaculizadores fueron: la pérdida de datos estadísticos en la escuela y falta de registros provinciales, dificultad de los familiares para entender las consignas, resistencia por parte de algunos docentes, coincidencia del aplicativo con períodos de actividades finales e iniciales del ciclo lectivo, escuelas de personal único que no pudieron intercambiar opiniones en el mismo contexto, puntos de vista encontrados en los plenarios, lo que dificultó alcanzar el consenso.

Algunas de las sugerencias que emergieron del último proceso aplicativo fueron:

- Iniciar el proceso de autoevaluación al comienzo del ciclo lectivo.
- Mayor acompañamiento por parte de los supervisores.
- Simplificar el vocabulario en las consignas de la encuesta a familiares.
- Contar con un mayor número de jornadas institucionales con suspensión de clases.
- Certificación de trabajo para los docentes como capacitación en servicio y no solamente para quienes integran los grupos promotores.
- Descentralizar las jornadas en las escuelas del interior para facilitar acceso.
- Asegurar la presencia de autoridades provinciales en las jornadas.
- Compartir experiencias de cada institución impactada dentro de un año.
- Tener una 'calcomanía' como las que tiene el Censo Nacional de personas donde se exprese una frase como por ejemplo 'Esta escuela participó del proceso de autoevaluación IACE, año 2015'.

## **IV. IACE SECUNDARIA**

### **IV.1 CARACTERISTICAS DE LOS ESTABLECIMIENTOS**

Las aplicaciones del IACE Secundaria en la provincia de Santiago del Estero alcanzaron una cobertura de 115 escuelas.

En la primera aplicación participaron escuelas urbanas de los Departamentos de La Banda y Capital. En la segunda aplicación participaron escuelas urbanas y rurales de Pellegrini, Robles, Capital, La Banda y Colodomira. En la tercera aplicación participaron escuelas de los departamentos: Capital, Banda, Río Hondo, Choya, Guasayán, Robles, Figueroa, Loreto, San Martín, Moreno, Silipíca, Juan Felipe Ibarra, Avellaneda, Sarmiento y General Taboada. En la cuarta aplicación las escuelas involucradas eran de los departamentos de Alberdi, Atamisqui, Avellaneda, Capital, Copo, Juan F. Ibarra, Loreto, Pellegrini, Río Hondo, Robles y San Martín.

## IV.2 EL PROCESO DE APLICACIÓN DEL IACE EN SECUNDARIA

En el nivel secundario también fue visible la adhesión y compromiso de los directivos y docentes de las escuelas. Aquellas que completaron el proceso de autoevaluación y elaboraron su Plan valoraron positivamente los ejercicios y los consideraron de gran utilidad para reflexionar y tomar decisiones sobre temas relevantes, permitiendo una interacción activa entre los miembros.

El proceso de aplicación del IACE demandó un promedio de 3 meses. Si bien destacaron que el cronograma previsto y los tiempos destinados para la aplicación del método fueron adecuados, en la última aplicación la mayoría de las escuelas manifestó que *“la aplicación del IACE tuvo bastante incidencia en las actividades de clase dado que se trabajó en tiempos escolares”*, ya que solo se contó con una jornada institucional con suspensión de clases y fue compartida con otro programa.

Las escuelas optaron por diferentes modalidades de trabajo. Se trabajó de forma individual, grupal y en plenario. Se aprovecharon espacios informales y extraescolares, además del trabajo en horario escolar y en la jornada. Con los estudiantes se trabajó en forma individual y grupal posterior a un trabajo inicial de sensibilización. La encuesta a familiares fue completada en el domicilio y/o en reuniones con acompañamiento del GP.

Las consignas para completar los ejercicios fueron consideradas claras y comprensibles.

La mayoría de las escuelas manifestó que se contó con un alto grado de compromiso por parte de los docentes, estudiantes y preceptores. Tienen la expectativa de contar con el mismo grado de apoyo para la implementación del Plan y también de otros actores de la comunidad educativa.

Entre los efectos positivos las escuelas destacaron:

- Disposición de un registro más completo de indicadores cuantitativos.
- Concepción de la evaluación como una instancia de aprendizaje y reflexión y como un punto de partida para la acción.
- Mejora de los vínculos entre docentes.
- Participación de estudiantes y profesionales del medio.
- Fortalecimiento del vínculo entre la escuela y las familias.
- Conocimiento del valor real que dan las familias a la escuela.

Las sugerencias que emergieron del último proceso aplicativo fueron:

- Contemplar los tiempos institucionales, considerando fechas óptimas del calendario escolar para ejecutar el IACE.
- Brindar desde la Jurisdicción mayor cantidad de tiempo institucional (jornadas) para llevar adelante los plenarios sugeridos en el aplicativo IACE.

En el Anexo 3 se presenta la síntesis de los Planes formulados en la aplicación en 2017 del IACE en escuelas secundarias en la provincia de Santiago del Estero.

## V. MONITOREO DE PLANES DE ACCIÓN Y OTROS PROYECTOS

### V.1 COBERTURA

En la provincia se llevaron a cabo dos procesos de monitoreo de Planes en el nivel inicial, uno que incluyó los 30 jardines que terminaron la aplicación del IACE en 2015 y el otro los 60 jardines que lo aplicaron en 2016-2017. No se monitorearon Planes de nivel primario y secundario.

### V.2 EL PROCESO DE MONITOREO EN 2017

En el año 2016-2017 el método fue implementado en 60 instituciones escolares de Nivel Inicial, ubicadas en su mayoría en barrios vulnerables de la ciudad.

Desde la Dirección de Nivel Inicial se designó a la secretaria técnica como la coordinadora del proceso de monitoreo, quien trabajó en estrecha relación con las supervisoras del nivel. Éstas a su vez acompañaron a las escuelas en el llenado de la Planilla N° 1 para el registro del monitoreo de los Planes, en la cual se detallan los problemas priorizados, las actividades ejecutadas, los principales resultados observables, así como los factores facilitadores y obstaculizadores. Posteriormente, se consolidó la información de estas planillas en una segunda planilla. Los resultados preliminares del trabajo de monitoreo fueron expresados en un informe que fue compartido con el equipo IACE-CEADEL y expuesto en el segundo taller de sustentabilidad.

A manera de resumen de los resultados del monitoreo de Planes, se puede destacar lo siguiente:

- La mayoría hace referencia a problemáticas similares en la diversidad de instituciones escolares participantes.
- Se pone foco en el mejoramiento de las prácticas escolares, se observa progreso en la implementación de los proyectos de juego con intencionalidad pedagógica, la implementación bibliotecas escolares, enriquecimiento del desarrollo de la oralidad, profundización de acciones innovadoras en el área de Ciencias Sociales, Naturales, Expresión Artística, Educación Sexual y Necesidades Educativas Especiales, la internalización de normas, el respeto por el otro, la convivencia sana entre alumnos y el fortalecimiento del vínculo escuela familia.
- La necesidad de capacitación docente ha sido puesta en agenda.
- Sobre la articulación entre niveles, en general se ha avanzado en el contacto con la escuela primaria, aunque persiste cierta resistencia.
- Respecto de problemas edilicios se centraron en gestiones administrativas ante el nivel central provincial, para lograr revertir la situación.
- El IACE ha generado un movimiento en la organización de los jardines, movilizando efectivamente al cuerpo directivo, docente y demás actores involucrados a partir de su participación y reflexión sobre lo que se hace en la escuela y cómo se hace.
- Pareciera que se está instalando en los jardines involucrados una cultura y práctica de autoevaluación. Hay un compromiso institucional asumido.
- Los supervisores se posicionan como promotores para el sostenimiento y continuidad del método.
- Se considera necesario acrecentar el acompañamiento a las instituciones para la ejecución del plan.

## 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 talleres<sup>1</sup> convocando a las direcciones de nivel, los supervisores de nivel inicial y secundaria, directivos de escuelas que aplicaron el IACE en años pasados, y referentes de programas educativos nacionales y provinciales: Plan Operativo Anual Integrado (POAI), Departamento de Calidad Educativa, Operativo APRENDER, Plan Nacional de Formación Situada, Educación Rural, Olimpiadas de la provincia, Plan de Mejora Institucional (PMI), Centro de Actividades Infantiles, La Escuela Sale del Aula.

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 en el Plan Operativo Anual Integral (POAI) 2018 y que se inserte dentro del Departamento de Calidad Educativa. Cabe mencionar que este departamento fue creado en 2017 a iniciativa de la Subsecretaria de Educación, quien el pasado 10 de diciembre dejó su cargo ya que hubo un cambio de autoridades en este nivel. Aún no existe claridad sobre cómo continuará el proceso de elaboración de la estrategia y su inclusión en el POAI.

Los acuerdos alcanzados a lo largo de los tres talleres realizados son los siguientes:

En el nivel inicial la estrategia podría contemplar:

- Monitoreo de los jardines que aplicaron el IACE entre julio y diciembre 2017.
- Continuidad del IACE en los jardines que ya aplicaron.
- Aplicación por primera vez en nuevos jardines, viendo la posibilidad de llegar al total de los 150 establecimientos independientes.

---

<sup>1</sup> 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).



Para la continuidad del IACE en los jardines que ya aplicaron, contemplar el boletín informativo como un recurso. Para identificar nuevos jardines para ampliar la cobertura, hacer una comparación entre las escuelas primarias y los jardines que ya aplicaron y así avanzar en la identificación de los jardines anexos. Para el monitoreo de los Planes de los jardines que están aplicando el IACE actualmente, tomar la experiencia generada este año y el rol clave del nivel de supervisión.

En el nivel secundario la estrategia podría contemplar la aplicación por primera vez en nuevas escuelas, tratando de avanzar hacia la cobertura del 100% de los establecimientos, actualmente la cobertura es de 60%. El encuadre de la estrategia para el nivel secundario es el eje 7 “Información y evaluación del sistema educativo” del documento de orientaciones recibidas del Ministerio de Educación de la Nación para la elaboración del POAI.

Existe la intención de la entonces Subsecretaria de Educación de incluir también la aplicación del IACE en escuelas de nivel primario.

El criterio para la selección de escuelas en nivel primario y secundario será prioritariamente aquellas cuyos resultados en la prueba APRENDER no hayan sido buenos y aquellas ubicadas en la ruralidad profunda; en muchos casos estos dos criterios coinciden.

En todos los niveles se consideró que resulta clave la participación del nivel de supervisión en la estrategia y, por lo tanto, su capacitación para poder desarrollar la tarea. También se visualizó tomar a las escuelas que ya aplicaron el IACE como posibles formadores.

La autoevaluación se insertaría en el Departamento de Calidad Educativa, y se articularía con el operativo APRENDER y con el Programa Nacional de Formación Situada (PNFS).

La estrategia tendrá que ser ajustada a los las posibilidades de financiamiento que establezca el POAI.

## **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 Santiago del Estero:

Fortalezas:

- El instrumento es muy valorado por todos los actores institucionales.
- A los directivos, supervisores y docentes les ha permitido “una mirada hacia adentro” de la escuela para revisar sus prácticas y mejorarlas, conocer que piensan los familiares de la oferta educativa que brindan, conocer que piensan los estudiantes y los niños respecto al funcionamiento de la institución y los aprendizajes que reciben.
- A los estudiantes les permitió recuperar su derecho a ser escuchados y a opinar.
- A las autoridades educativas les posibilitó fortalecer su relación con las escuelas escuchando sus demandas y propuestas de mejora.
- Se entendió que la metodología propuesta por el IACE implicaba una instancia de aprendizaje superadora de las metodologías de evaluación tradicionales.

- Especialmente en la aplicación correspondiente al año 2016-2017 el Equipo Técnico Provincial logró mantener reuniones semanales, indispensables para compartir las experiencias avances de las escuelas.
- En la aplicación 2016-2017, la realización de las reuniones nodales; una posterior a la jornada de lanzamiento y otra entre la jornada de Planificación y la de sistematización, permitió orientar mejor a las instituciones en la elaboración de los planes.
- En el nivel inicial fue de gran valor el acompañamiento de los supervisores para afianzar el trabajo de los GP.
- La articulación con otros programas que dependen del Ministerio de Educación Nacional, como el Plan de Mejora Institucional y Plan Nacional de Formación Situada.
- Existe la intención de las autoridades de sostener la cultura autoevaluativa que comenzó a instalarse en las instituciones a través de una estrategia a implementarse en 2018.

#### Debilidades:

- En el año 2017 fue especialmente desafiante el no contar de forma oportuna con los fondos para la realización del acompañamiento a las escuelas. Esto impidió la realización de visitas regulares y reuniones nodales. El hecho de que los integrantes del Equipo Técnico no recibieran sus honorarios oportunamente influyó en su desaliento y, por ende, en su desempeño.
- La no autorización de las jornadas institucionales con suspensión de clases previstas en el método.
- La carencia de estadísticas provinciales actualizadas.
- En el nivel secundario, el débil acompañamiento por parte de los supervisores al proceso de aplicación del IACE en las instituciones.
- 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.
- Escasa capacidad en las escuelas para la planificación y programación. Es necesario un acompañamiento por parte del Equipo Técnico y supervisores a las escuelas a fin de ir desarrollando esta capacidad.

## ANEXO 1. SISTEMATIZACIÓN DE LOS PLANES DE ACCIÓN PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD EDUCATIVA – NIVEL INICIAL, APLICACIÓN DEL IACE 2017.

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

<b>Dimensión 1: Resultados y trayectorias educativas de los niños</b>	
<b>Problemas priorizados</b>	<b>Actividades superadoras propuestas</b>
Elevado ausentismo de alumnos. (38%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programar actividades que involucren a las familias, especialmente los lunes y viernes: juegos tradicionales, cuentos, etc.</li> <li>• Organizar talleres que resulten de interés para las familias.</li> <li>• Ampliar la tolerancia horaria</li> <li>• Implementar premios, incentivos para los que logren una asistencia regular.</li> </ul>
Falta de acompañamiento de los familiares en la educación de los niños. Diferencia entre la visión sobre el papel del jardín que tienen los familiares y los docentes. (33%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar reuniones informativas con los familiares antes del inicio del ciclo lectivo.</li> <li>• Programar reuniones periódicas con las familias para compartir los logros y dificultades en el proceso de aprendizaje de los niños.</li> <li>• Convocar a las familias a una reunión a fin de informar del Plan de Acción para la Mejora.</li> <li>• Organizar talleres con las familias sobre derechos del niño; deberes y derechos del tutor, invitando a profesionales (pedagogos, psicólogos, abogados).</li> <li>• Crear una revista o panel donde se informen las novedades del jardín, y en cuya elaboración participen tanto los niños como las docentes.</li> <li>• Realizar muestras (artística, educación física, música, etc.)</li> <li>• Organizar jornadas de convivencia con los niños y sus familias.</li> </ul>
Dificultad de los niños para resolver conflictos y hacerlo sin violencia. (33%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevistar a las familias para conocer su contexto, intereses y necesidades.</li> <li>• Elaborar acuerdos de convivencia en las salas.</li> <li>• Organizar talleres sobre el rol de la familia en el crecimiento y la educación del niño, formación en valores, el juego, los medios de comunicación en la niñez, etc.</li> <li>• Promover el debate grupal ante conflictos en la sala.</li> <li>• Proyectar videos sobre valores para promover la reflexión entre los niños.</li> <li>• Organizar una reunión mensual de reflexión con las familias sobre la convivencia en la sala.</li> <li>• Organizar jornadas de convivencia con las familias.</li> <li>• Invitar a familiares a enseñar a los niños un juego.</li> <li>• Incorporar juegos de mesa.</li> <li>• Planificar juegos grupales cooperativos y colaborativos evitando que generen competencia y/o agresiones.</li> <li>• Implementar técnicas de relajación con los niños (música, expresión corporal, etc.).</li> </ul>
Elevado número de niños con llegadas tardes. (18%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar una encuesta a las familias sobre el tema.</li> <li>• Control diario de asistencia, llegadas tarde,</li> <li>• Enviar nota a los familiares.</li> <li>• Realizar visitas domiciliarias.</li> </ul>
Falta de cuidado del medio ambiente. (5%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programar salidas educativas.</li> </ul>
Incumplimiento de normas por parte de los niños y sus familias. (3%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sin especificar</li> </ul>

<b>Dimensión 2: Gestión pedagógica, perfiles y desempeño docente</b>	
<b>Problemas priorizados</b>	<b>Actividades superadoras propuestas</b>
Dificultad para implementar metodologías de enseñanza adecuadas en áreas de Matemática, Ciencias Naturales y Tecnología (33%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar auto capacitación y auto evaluación entre docentes sobre las dificultades en las practicas pedagógicas.</li> <li>• Planificar en forma conjunta las unidades didácticas.</li> <li>• Buscar nuevos materiales.</li> <li>• Realizar juegos matemáticos para incorporar conocimientos de cantidad, longitud, etc.</li> <li>• Organizar salidas educativas.</li> <li>• Realizar experimentos en el área de ciencias naturales.</li> <li>• Utilizar cuentos relacionados a estas temáticas.</li> <li>• Construir un laboratorio móvil con colaboración de las familias.</li> <li>• Organizar intercambios de experiencias con alumnos de salas de 4 y 5 años</li> <li>• Implementar un cuaderno viajero.</li> </ul>
Falta de innovaciones metodologicas en el abordaje de contenidos. (15%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar reuniones del equipo docente para planificar en conjunto.</li> <li>• Realizar jornadas entre docentes con debates, búsqueda bibliográfica, socialización de prácticas, exposición de temas referidos a estrategias y prácticas innovadoras.</li> <li>• Planificar escenarios lúdicos a través de los diferentes formatos de juegos.</li> <li>• Buscar nuevas formas de organización de la tarea en el aula, el uso del tiempo, espacio, recursos de las tareas rutinarias.</li> </ul>
Falta de orientación y apoyo especializado a los docentes para el trabajo con niños con necesidades educativas especiales, discapacidad. (15%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar auto capacitación y autoevaluación docente sobre necesidades educativas especiales e invitar a profesionales de nuestra zona.</li> <li>• Divulgar el protocolo diseñado para actuar ante contingencias.</li> <li>• Derivar a los alumnos a gabinetes psicopedagógico.</li> <li>• Solicitar orientación a docentes de como trabajar con necesidades especiales.</li> <li>• Trabajar con las familias sobre la importancia de la inclusión mediante talleres, charlas, etc.</li> <li>• Coordinar acciones o trabajar en red con el Centro de Integración Comunitaria (CIC).</li> <li>• Realizar adaptaciones curriculares con guía de profesionales.</li> <li>• Solicitar apoyo de profesionales para la selección y confección de materiales específicos.</li> </ul>
Falta de unificación de criterios de planificación y evaluación entre docentes. (13%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acordar instancias de reunión de los equipos docentes de secciones paralelas (3, 4 y 5 años) para planificar, intercambiar bibliografía que permita analizar las prácticas y aunar criterios para elaborar instrumentos de evaluación (informes de adaptación y de madurez y progreso de los alumnos/as) con el permanente acompañamiento del equipo directivo.</li> <li>• Organizar capacitaciones que permitan abordar las temáticas sobre evaluación y articulación entre niveles.</li> <li>• Organizar y seleccionar los recursos y elementos existentes en el jardín.</li> <li>• Elaborar un código de convivencia entre docentes.</li> </ul>
Ausencia de seguimiento del desempeño docente. (8%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover la reflexión, autoevaluación y co-evaluación entre los docentes sobre la tarea educativa, obligaciones y derechos.</li> </ul>
Escasa aplicación en las salas de las diferentes capacitaciones recibidas. (8%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contemplar en el PEI proyectos de implementación mensual sobre las capacitaciones recibidas.</li> <li>• Armar un cronograma con fechas destinadas a la implementación de lo aprendido en las capacitaciones.</li> </ul>

Ausencia de seguimiento de los aprendizajes de los alumnos. (8%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer indicadores y técnicas de evaluación</li> <li>• Revisar los tipos de evaluación utilizadas, sus fortalezas y debilidades.</li> <li>• Planificar conjuntamente las unidades didácticas.</li> <li>• Organizar plenarios entre docentes para exponer los resultados obtenidos en las evaluaciones.</li> </ul>
Falta de capacitación docente en uso de TIC. (5%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar capacitaciones para docentes en el uso de TIC.</li> </ul>
Escasas posibilidades de acceder a la formación, capacitación y actualización docente debido a factores de presupuesto, distancia, etc. (3%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover la auto-capacitación</li> </ul>
Falta de inclusión de contenidos relacionados con formación ciudadana. (3%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sin especificar</li> </ul>
Deficiente comunicación interna entre docentes. (3%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sin especificar</li> </ul>

<b>Dimensión 3: Gestión y desempeño institucional</b>	
<b>Problemas priorizados</b>	<b>Actividades superadoras propuestas</b>
Escasa articulación entre el Nivel Inicial y el Nivel Primario. (51%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar reuniones para definir y acordar entre directivos de inicial y primaria los aspectos centrales de los procesos de articulación, llegando a acuerdos tanto conceptuales como curriculares.</li> <li>• Organizar momentos de encuentro entre los docentes de nivel inicial y primaria.</li> <li>• Buscar bibliografía específica sobre articulación entre inicial y primaria y promover la lectura entre los directivos y docentes.</li> <li>• Organizar capacitaciones sobre temáticas puntuales: planificación, nuevas metodologías de enseñanza, alfabetización en matemáticas, articulación entre niveles.</li> <li>• Organizar visitas de los niños a las aulas de 1er grado de la escuela primaria.</li> </ul>
Déficit y/o inadecuada infraestructura y equipamiento (18%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elevar una nota solicitando ayuda económica del comisionado municipal.</li> <li>• Llevar a cabo la refacción de salas.</li> <li>• Organizar actividades con la asociación cooperadora para la recaudación de fondos para la compra de materiales.</li> </ul>
Alto ausentismo de los familiares a los actos escolares, jornadas y/o talleres. (10%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Armar un cronograma de los actos de todo el año escolar.</li> <li>• Organizar una reunión con los familiares de cada sala para comunicar la organización de los actos y jornadas.</li> <li>• Formación de una comisión de familiares que participen en la organización de los actos, jornadas y/o talleres.</li> </ul>
Escaso conocimiento y difusión sobre derechos de los niños. (8%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difundir los derechos del niño en carteleras, mediante obras de títeres, videos, etc.</li> <li>• Organizar reuniones de autoridades del jardín, docentes y familias con el hospital zonal para acordar las acciones conjuntas.</li> <li>• Realizar una encuesta a los familiares para conocer cuánto saben de los derechos de los niños.</li> </ul>
Falta de información sobre las salas integradas por parte de las familias. (3%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar charlas y talleres para las familias con profesionales y supervisoras para tratar el tema multiedad.</li> <li>• Realizar reuniones periódicas con familiares para recibir una devolución de los logros y dificultades en el proceso de aprendizaje de cada niño.</li> </ul>
Falta de organización de los espacios y rincones en el jardín. (3%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar los recursos existentes en la institución (biblioteca, ludoteca, titiritero, rincón de ciencias, etc.)</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programar actividades coordinadas entre salas en el SUM (ciencia, videos, etc.)</li> <li>• Crear rincones y/o espacios de juegos en las diferentes salas.</li> </ul>
Insuficiente cantidad de personal docente con relación a la cantidad de niños inscriptos. (3%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar ante las autoridades educativas la creación de cargos.</li> </ul>
Falta de hábitos e higiene de la comunidad que afecta en la conservación y mantenimiento del predio del Jardín de Infantes. (3%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar visitas a los alrededores del Jardín para observar y detectar los problemas ambientales que generan los malos hábitos de la comunidad y que afectan la salud de los seres vivos.</li> <li>• Realizar una encuesta a las familias para conocer sobre hábitos de higiene y preservación del medio ambiente.</li> <li>• Organizar una batucada por las calles de los alrededores del Jardín para concientizar sobre la problemática ambiental que aqueja no solo al jardín sino a toda la comunidad.</li> <li>• Presentar un proyecto en el Consejo Deliberante de la Ciudad de Santiago del Estero para dar posibles respuestas al problema.</li> </ul>
Falta de personal de maestranza con contrato. (3%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear nuevos expedientes con peticiones de personal de maestranza.</li> </ul>

Fuente: elaboración en base a sistematizaciones realizadas por el Equipo Técnico Provincial y el Equipo IACE-CEADEL

## ANEXO 2. SISTEMATIZACIÓN DE LOS PLANES DE ACCIÓN PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD EDUCATIVA EN ESCUELAS PRIMARIAS, APLICACIÓN DEL IACE 2014-2015.

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

Dimensión 1: Logros y trayectorias educativas de los estudiantes	
Problemas priorizados	Actividades superadoras propuestas
Dificultades en la lecto-escritura y la producción de textos orales y escritos (40%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Armado de espacios o rincones de lectura</li> <li>• Proyecto "la radio en la escuela"</li> <li>• Formación y acondicionamiento de bibliotecas de aula y móviles</li> <li>• Visita a la biblioteca local con el acompañamiento de los familiares</li> <li>• Realización de ferias de libros con material provisto por familias</li> <li>• Creación de "Pandillas lectoras"</li> <li>• Concursos literarios</li> <li>• Análisis de las noticias en los medios audiovisuales</li> <li>• Taller de fotografías</li> <li>• Taller para producir el "Periódico Mural"</li> <li>• Taller de recitación y producción de poesías, talleres de ortografía, caligrafía, teatro, danzas y lectura.</li> <li>• Uso del procesador de textos, juegos interactivos, musicalización en la lectura</li> <li>• Elaboración de blog del aula</li> <li>• Elaboración de cartillas de lectura para el trabajo en familia</li> <li>• Campaña de donación de libros</li> </ul>
Débil autoestima, responsabilidad protagonismo y autonomía de los estudiantes reflejado en el bajo resultado en los aprendizajes (11%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Juegos de autoconocimiento: "¿Quién Soy yo?"</li> <li>• Concurso de talentos</li> <li>• Proyectos solidarios (visitas a hospitales, hogar de ancianos, instituciones religiosas, etc.)</li> <li>• Proyectos para ayudar a los niños con dificultades en sus trayectorias escolares (2° ciclo)</li> <li>• Instructores de juegos para recreos</li> <li>• Formación de Cruz Roja escolar</li> <li>• Conducción de diferentes actos escolares, ceremonias semanales y actos protocolares</li> <li>• Elección semanal de temáticas de interés para desarrollarlas libremente</li> <li>• Talleres de expresión oral y artística, conducción, diario mural, para estudiantes de 6 y 7mo.</li> </ul>
Escaso rendimiento en el área de matemática (10%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Olimpiadas matemáticas inter-grados</li> <li>• Feria de Ciencias</li> <li>• Talleres de cálculos matemáticos</li> <li>• Bingos, loterías, ajedrez</li> <li>• Trabajo con el Programa Matemática para Todos</li> </ul>
Alto índice de inasistencias de los estudiantes (10%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visitas domiciliarias para conocer motivos de ausencia</li> <li>• Reuniones con familiares a fin de reflexionar las consecuencias de este problema</li> <li>• Producción y distribución de cartillas de contenidos y ejercitación a los estudiantes con ausentismo</li> <li>• Talleres de juegos y deportes para que los estudiantes con ausentismo se sientan estimulados a asistir a la escuela</li> <li>• Coordinación con organismos de niñez (SENAF) ante ausencias por trabajo golondrina en los familiares</li> </ul>
Escasez de herramientas que permitan a los	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observación y registro para identificar los momentos de mayor incidencia de situaciones conflictivas</li> </ul>

estudiantes afrontar y resolver situaciones conflictivas de manera no violenta (10%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Talleres para analizar causas de los conflictos</li> <li>• Registros gráficos, afiches, dibujos, dramatizaciones, videos</li> <li>• Implementación del “Ajedrez educativo”</li> <li>• Formación, integración y reunión del Consejo Consultivo conforme a lo dispuesto en el Código de Convivencia</li> <li>• Formación de una “Patrulla escolar” para registrar conflictos y ser abordados en reuniones con sus pares</li> <li>• Creación de la figura de mediadores por grado</li> <li>• Proyección de películas y lecturas de textos para trabajar valores educativos</li> </ul>
Resultados poco satisfactorios en el cumplimiento de ciertas normas del código de convivencia (6%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reunión para reformulación y análisis del Código de Convivencia Escolar vigente</li> <li>• Confección de un código de convivencia por aula o grado</li> <li>• Confección de diarios murales, carteleras, carteles y afiches para la divulgación de normas de convivencia escolar</li> <li>• Lectura y construcción de pautas y valores que orienten al cumplimiento efectivo del Código de Convivencia Escolar</li> </ul>
Marcada sobre-edad en los estudiantes durante el trayecto escolar normal (5%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones periódicas a fin de consensuar la gradualidad y complejidad de los contenidos y criterios de evaluación para estudiantes con sobreedad</li> <li>• Reagrupamiento de los estudiantes respetando las trayectorias escolares que atiendan problemática de sobreedad</li> </ul>
Falta de hábitos saludables en la alimentación, que respondan a los requerimientos nutricionales según la edad (3%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Charlas con personal de la U.P.A. N°4 con respecto a la nutrición: estas se realizarán con los familiares a fin de que reciban el asesoramiento sobre los requerimientos nutricionales de los niños.</li> </ul>
Preparación insatisfactoria de los estudiantes para el ingreso en la escuela secundaria (3%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Talleres de expresión oral y artística, conducción, diario mural, para estudiantes de 6 y 7mo.</li> </ul>
<b>Dimensión 2: Perfiles y desempeños docentes</b>	
<b>Problemas priorizados</b>	<b>Actividades superadoras propuestas</b>
Escasa utilización de TIC en las estrategias de enseñanza (27%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lectura, dramatizaciones, búsqueda de información a través de: juegos interactivos, encartas, CD interactivo</li> <li>• Organización de horario para uso de recursos tecnológicos (implementar ajedrez educativo virtual)</li> <li>• Acondicionamiento de la sala de informática</li> <li>• Jornadas de capacitación docente y autocapacitación en servicio</li> <li>• Proyección de videos informativos</li> <li>• Clases interactivas para el intercambio y difusión de conocimientos en el manejo de las TIC</li> <li>• Construcción de viñetas, foto novelas o Power Point con los familiares y estudiantes</li> <li>• Uso de la franja horario para la capacitación en TIC</li> <li>• Programa de chateo interno entre docentes y estudiantes</li> </ul>
Déficit en la implementación de estrategias que mejoren los resultados en el proceso de enseñanza y aprendizaje (21%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Talleres de intercambio de experiencias y criterios</li> <li>• Reuniones por departamentos para mejorar la calidad de enseñanza y aprendizaje principalmente en el área de lengua (escuelas de jornada completa)</li> <li>• Investigación bibliográfica sobre lecto-escritura</li> <li>• Asistencia a capacitaciones e investigación por internet y socialización de</li> </ul>



	<p>la capacitación desarrollada</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecimiento de sistemas de apoyo individualizado (tutorías a los estudiantes con problemas de aprendizaje)</li> <li>• Cuaderno de comunicación donde se asentarán informes de seguimientos, avances, etc.</li> <li>• Prácticas de enseñanza en ciencias naturales a través del método científico</li> </ul>
Escasa implementación de estrategias innovadoras para trabajar en la diversidad (11%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Detección y derivación de estudiantes con necesidades educativas especiales</li> <li>• Solicitud de visita del gabinete psicopedagógico provincial</li> <li>• Adaptaciones curriculares en las áreas especiales</li> <li>• Mesa de trabajos semanales con docentes para el intercambio de ideas y reflexión sobre el proceso de enseñanza-aprendizaje de niños con riesgos pedagógicos</li> <li>• Talleres integrados: pareja pedagógica (áreas especiales) y maestra recuperadora</li> </ul>
Los docentes realizan escasas auto capacitaciones virtuales o participaciones en redes (10%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitud de autorización para generar espacios necesarios para la auto capacitación en servicio</li> <li>• Socialización, entre colegas, de los contenidos de cursos de perfeccionamiento docente disponibles en el portal edu.ar</li> </ul>
Discontinuidad en la evaluación y autoevaluación del desempeño docente (8%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Confección en forma conjunta, de un instrumento de evaluación enlistando variables e indicadores que reflejen su propia actuación en el aula, en relación con los contenidos dictados, el manejo de la clase, la comunicación con los estudiantes, las dificultades surgidas y su superación</li> <li>• Puesta en común de los resultados obtenidos, compartiendo experiencias en reunión plenaria, y producir los ajustes necesarios</li> </ul>
Falta de sentido de pertenencia de algunos docentes y estudiantes de la escuela (6%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convivencia institucional</li> <li>• Socialización de experiencias y saberes</li> <li>• Reformulación del P.E.I.</li> </ul>
Falta de compromiso y responsabilidad en las funciones del docente (5%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de nuevos recursos y estrategias</li> <li>• Elaborar planes de trabajo innovadores con articulación con otros espacios curriculares</li> <li>• Encuentro en jornadas de auto-perfeccionamiento</li> </ul>
Escasa información, tratamiento y abordaje del tema educación sexual (4%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Charla a las familias sobre educación sexual a cargo del programa "Pantallas Saludables"</li> <li>• Trabajo de los estudiantes con las cartillas ESI</li> <li>• Capacitación de la planta funcional de la escuela, sobre ESI, por profesionales de la UPA (Ministerio de Salud)</li> </ul>
Carencia de hábitos para la realización de actividades extracurriculares (3%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clubes con distintas dinámicas (fútbol, básquet, etc.)</li> <li>• Formación de grupos de docentes, estudiantes y familiares que roten mensualmente para realizar actividades extracurriculares en distintas manzanas del barrio para trabajar diferentes temáticas</li> </ul>
Falta de percepción de los docentes de la importancia e impacto de su intervención en la formación de los estudiantes (1,5%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoreos frecuentes de los diferentes programas que impactan en las escuelas</li> </ul>
Necesidad de implementar propuestas de evaluación y monitoreo de aprendizajes (1,5%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar procesos de evaluación formativa y consensuada por el equipo docente</li> <li>• Talleres institucionales sobre qué es evaluar y criterios y técnicas de evaluación</li> <li>• Información sobre criterios de evaluación acordados a los familiares y tutores</li> </ul>

Carencia de estrategias focalizadas en estudiantes con problemas de conductas (1,5%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Juegos para mejorar relaciones entre estudiantes</li> <li>• Derivaciones a psicólogos y psicopedagogos</li> <li>• Programas radiales</li> <li>• Armado de distintos juegos didácticos con material reciclable a fin de ser utilizados durante el momento de recreo para mejorar la convivencia entre pares</li> </ul>
<b>Dimensión 3: Capacidades y desempeños institucionales</b>	
<b>Problemas priorizados</b>	<b>Actividades superadoras propuestas</b>
Débil apoyo de familiares a niños respecto del proceso de enseñanza y aprendizaje (28%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Talleres: invitar a familiares a realizar algún trabajo, receta, relatar sobre cría de animales, etc.</li> <li>• Talleres de trabajo interactivo con docentes, estudiantes y familiares, relacionado las áreas curriculares por ciclo, contenidos y estrategias</li> <li>• Talleres de locución y programas radiales con estudiantes, docentes y familiares</li> <li>• Visitas a biblioteca compartidas</li> <li>• Escuela para familiares</li> <li>• Invitación a las Jornadas nacionales Familia-escuela-comunidad</li> </ul>
Articulación inexistente entre grados y ciclos (22%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Articulación de los contenidos desde 1ro. A 7mo. grado, atendiendo la secuencia gradual, la pertinencia regional, y la relación inter-áreas</li> <li>• Reformulación del PCI</li> <li>• Clases compartidas entre docentes y estudiantes de 3º y 4º grado (parejas pedagógicas)</li> <li>• Reuniones pedagógicas con el fin de acordar metas y acciones de los proyectos de articulación entre docentes del nivel inicial, secundario y terciario</li> <li>• Creación de cronograma de actividades entre niveles</li> <li>• Talleres de articulación con los otros niveles para el intercambio de: experiencias, estrategias de enseñanza, contenidos</li> </ul>
Fallas en el circuito de comunicación: escuela-comunidad, directivo-docentes y docentes-familiares (9%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización y planificación de departamentos por áreas</li> <li>• Jornadas de convivencia, entre niveles</li> </ul>
Escasa implementación de acciones de articulación interinstitucionales (7%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en conjunto con los profesionales de cada organización para concientizar a la comunidad de los problemas que afectan a los niños tales como drogadicción, violencia, alcoholismo, trabajo infantil, violencia escolar, situaciones de abandono</li> <li>• Acciones en conjunto con escuelas cercanas: competencias deportivas, literarias, kermeses</li> <li>• Elaboración de acuerdos marcos para el trabajo interinstitucional</li> <li>• Articulación de talleres con el jardín de infantes</li> <li>• Jornadas de convivencia y visitas a instituciones cercanas al establecimiento para fortalecer las relaciones</li> </ul>
Insuficiencia de información, difusión y promoción de los derechos del niño y del adolescente (8%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Talleres y charlas con personal capacitado para abordar las temáticas de alcoholismo y violencia escolar</li> <li>• Talleres de teatro</li> <li>• Talleres de familiares sobre ESI</li> <li>• Charlas con familiares sobre problemáticas sociales que inciden en la educación de los estudiantes</li> <li>• Trabajo conjunto con profesionales de los programas (SEDRONAR, PROSAME)</li> <li>• Observación y análisis de distintas “escenas” para determinar el cumplimiento (o no) de los Derechos Humanos y los Derechos del Niño</li> <li>• Talleres con personal de la DINAF: en la misma se tratará la normativa que contempla los Derechos del niño y del adolescente</li> </ul>

Falta de orientación y apoyo especializado al docente en la atención y el trabajo con estudiantes con necesidades educativas especiales (4%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuentros con psicopedagogos- fonoaudiólogos y profesionales idóneos</li> <li>• Proyección de videos</li> </ul>
Insatisfacción en el vínculo entre los actores institucionales (4%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jornadas de convivencia entre actores de la institución</li> <li>• Taller artesanal, teatro de títeres</li> </ul>
Dificultad para cumplir con los objetivos y metas de enseñanza (3%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Libro de sugerencias para conocer y actuar en consecuencia de los aspectos a mejorar</li> <li>• Reuniones entre personal directivo y docentes, por áreas de estudio, para analizar el avance de los proyectos de enseñanza, la metodología de enseñanza, los recursos empleados y los modos de evaluación y determinar la pertinencia o no de los mismos</li> </ul>
Falta de participación e involucramiento de la comunidad en cuestiones relativas al funcionamiento escolar (3%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Invitación a las Jornadas nacionales Familia-escuela-comunidad</li> <li>• Actividades recreativas con los estudiantes y familiares (loreadas, mateadas, charlas informativas) en las que se tratarán temas importantes a cargo de un profesional de la salud</li> <li>• Realización de encuestas</li> <li>• Jornadas de convivencia</li> <li>• Charlas, videos, talleres relacionados con la huerta escolar</li> <li>• Forestación del predio escolar con participación de familiares, docentes, estudiantes y directivos</li> <li>• Taller de Educación Vial a cargo de los organismos correspondientes</li> </ul>
Falta de conexión a internet y aula virtual (4%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formulación y viabilidad del pedido de solicitud para la conexión del internet mediante su gestión y seguimiento</li> </ul>
Carencia de espacios y recursos humanos para el funcionamiento de la biblioteca escolar (4%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitud de recursos para crear la biblioteca escolar.</li> </ul>
Falta de espacio favorable para el desarrollo de talleres y para una atención personalizada para los estudiantes que lo requieran (3%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secuenciación de los contenidos de manera consiente estableciendo criterios de evaluación acorde a ellos</li> </ul>
Dificultades en la infraestructura edilicia del local (1%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones con docentes y familiares, para la realización de notas para dar a conocer el estado de la infraestructura escolar</li> </ul>

Fuente: elaboración en base a sistematizaciones realizadas por el Equipo Técnico Provincial y el Equipo IACE-CEADEL

### ANEXO 3. SISTEMATIZACIÓN DE LOS PLANES DE ACCIÓN PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD EDUCATIVA EN ESCUELAS SECUNDARIAS, APLICACIÓN DEL IACE 2017.

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

<b>Dimensión 1: Resultados y trayectorias educativas de los estudiantes</b>	
<b>Problemas priorizados</b>	<b>Actividades superadoras propuestas</b>
Falta de desarrollo de habilidades de lecto-escritura, comprensión de textos y expresión oral y escrita. (44%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar una maratón de lectura con producciones de los estudiantes.</li> <li>• Implementar técnicas para la lectura que favorezcan la interpretación y comprensión.</li> <li>• Producir materiales didácticos para las distintas áreas del conocimiento.</li> <li>• Diseñar e implementar talleres para promover la lectura y escritura, desde distintos espacios curriculares.</li> <li>• Utilizar TIC para el aprendizaje de técnicas de lectura e interpretación de textos.</li> <li>• Establecer un tiempo para la lectura autónoma y silenciosa.</li> <li>• Lectura compartida</li> </ul>
Ausencia de proyectos de vida respecto de planes de estudios superiores e inserción laboral. (25%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar un proyecto consensuado entre rectores de instituciones de nivel Terciario, para dar a conocer su oferta educativa y las competencias necesarias para la inserción de los estudiantes y coordinar visitas a dichas instituciones.</li> <li>• Generar instancias de trabajo cooperativo entre el cuerpo docente del Agrupamiento para brindar a los futuros egresados la información necesaria para que puedan continuar con su formación académica.</li> <li>• Organizar talleres de orientación vocacional.</li> <li>• Diseñar e implementar proyectos de articulación curricular, de competencias y social entre las instituciones de nivel secundario y de nivel superior.</li> <li>• Realizar capacitaciones para estudiantes sobre el uso de las TIC.</li> </ul>
Desinterés y falta de acompañamiento de los familiares a la trayectoria educativa de los estudiantes. (19%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Articular el espacio de tutoría con los docentes de cursos y familiares, para abordar situaciones problemáticas, construir estrategias de solución y acercamiento a los problemas.</li> <li>• Promover espacios de socialización y encuentro entre familiares, docentes, estudiantes, directivos, tutores y preceptores.</li> <li>• Organizar y promover eventos, talleres, charlas y reuniones, para y con los familiares a fin de fomentar su acompañamiento a las trayectorias de sus hijos.</li> </ul>
Ausentismo de los estudiantes (causado por trabajo en temporada invernal, cuidado de hermanos, tareas domésticas) (19%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visitar y entrevistar a los familiares de los estudiantes con alto índice de inasistencia.</li> <li>• Organizar reuniones del grupo docente y coordinadora pedagógica para determinar estrategias que permitan asegurar la continuidad y permanencia de los estudiantes en su trayectoria escolar.</li> <li>• Brindar acompañamiento por parte de los docentes y tutores, priorizando actividades con los estudiantes que realicen trabajos temporarios (rurales) para garantizar la continuidad de sus trayectorias educativas.</li> <li>• Realizar talleres de nivelación, multi-áreas.</li> </ul>
Carencia de información respecto a educación sexual integral y hábitos saludables. (13%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar talleres destinados a los estudiantes sobre pautas de salud integral del adolescente (controles de salud, salud sexual y reproductiva y vacunación) y hábitos de vida saludable.</li> <li>• Organizar campañas de controles de salud del adolescente.</li> <li>• Organizar campañas de vacunación de HPV y vacunas que</li> </ul>

	correspondan según el calendario de vacunación.
Bajo rendimiento escolar (9%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar un dispositivo de acompañamiento al desempeño de la labor docente que involucre el trabajo en equipo y la búsqueda de estrategias pedagógicas que permita revertir el bajo rendimiento.</li> <li>• Realizar reuniones con docentes catedráticos de los espacios en los cuales los estudiantes presentan mayores dificultades, docentes del PMI y familiares, solicitando el compromiso de todos, para alcanzar el objetivo.</li> <li>• Fomentar las clases de apoyo que desde el Proyecto de Mejora Institucional (PMI) se vienen desarrollando.</li> </ul>
Falta de interés/motivación de los estudiantes en el aprendizaje de ciertas materias (9%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar reuniones del equipo docente por escuela para acordar la implementación de estrategias innovadoras para trabajar de modo interdisciplinario.</li> <li>• Presentar proyectos por escuela para trabajar de modo interdisciplinario en temas de interés para los estudiantes y la comunidad en general</li> </ul>
Abandono (6%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar charlas, talleres, clases de apoyo con el fin de lograr una concientización de las posibilidades laborales y personales a través del estudio.</li> <li>• Realizar un relevamiento de datos sobre la cantidad de estudiantes en la zona sin concluir la escuela secundaria.</li> </ul>
Repitencia (6%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sin especificar</li> </ul>
Falta de hábitos de estudio (3%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sin especificar</li> </ul>
Carencia de valores y aceptación de normas de convivencia. (3%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sin especificar</li> </ul>
Indisciplina (3%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sin especificar</li> </ul>
Baja autoestima de los estudiantes (3%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sin especificar</li> </ul>
Falta de compromiso/responsabilidad de los estudiantes (3%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sin especificar</li> </ul>
<b>Dimensión 2: Gestión pedagógica, perfiles y desempeño docente</b>	
<b>Problemas priorizados</b>	<b>Actividades superadoras propuestas</b>
Elevado ausentismo docente. (31%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Destacar logros de asistencia perfecta en los docentes</li> <li>• Elaborar cartillas por parte de los docentes para que, en caso de su ausentismo, la preceptora dicte a los estudiantes.</li> </ul>
Escasa coordinación y articulación entre espacios curriculares (planificación, secuenciación de contenidos, criterios de evaluación, articulación y acuerdos interdisciplinarios). (25%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar encuentros, por departamentos, en torno a la cuestión curricular, al inicio del ciclo lectivo.</li> <li>• Trabajar con temáticas transversales que posibiliten la generación de proyectos interdisciplinarios.</li> <li>• Realizar capacitaciones en pluriaño.</li> <li>• Establecer y unificar criterios de evaluación.</li> <li>• Diseñar una planilla de seguimiento consensuada por todos los docentes.</li> <li>• Promover espacios de trabajo entre docentes para diseñar una nueva propuesta curricular contemplando los nuevos formatos pedagógicos (seminarios, talleres, proyectos socioeducativos, etc.).</li> </ul>
Carencia de propuestas para recuperar contenidos por el ausentismo y revertir el abandono. (19%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar un equipo interdisciplinario para acompañar la trayectoria de los enseñantes.</li> <li>• Diseñar un dispositivo de acompañamiento al desempeño profesional de los docentes para la promoción del trabajo en equipo y la innovación</li> </ul>

	de estrategias pedagógicas.
Escasa utilización de las TIC y otras estrategias metodológicas innovadoras (16%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organizar capacitaciones en TIC para que los docentes puedan introducir las mismas en el aula.</li> </ul>
Escasa contextualización de contenidos (13%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseñar proyectos específicos de acuerdo con la realidad local.</li> </ul>
Falta de sentido de pertenencia del plantel hacia la institución. (13%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar charlas de concientización acerca de la importancia del docente como formador dentro de la institución.</li> <li>Realizar jornadas de convivencia con toda la comunidad educativa y familiares.</li> <li>Acondicionar un espacio físico confortable, equipándolo para utilizar como sala de profesores</li> <li>Promover acciones de auto capacitación por departamento.</li> <li>Difundir proyectos, salidas, participación en eventos a través del blog institucional y boletín.</li> <li>Proponer la utilización de la remera institucional para docentes.</li> <li>Estipular reuniones del equipo de gestión con los departamentos.</li> </ul>
Falta de capacitación docente en el uso de TIC (6%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organizar capacitaciones en el uso de las netbooks entregadas por el Programa Conectar Igualdad, para que los docentes se familiaricen con el funcionamiento y componentes de la misma.</li> </ul>
<b>Dimensión 3: Desempeño y gestión institucional</b>	
<b>Problemas priorizados</b>	<b>Actividades superadoras propuestas</b>
De resolución externa: Falta de espacios físicos y recursos pedagógicos adecuados para el desarrollo de las actividades educativas (para el desarrollo de la modalidad de bienes y servicios para ruralidad, bibliografía específica para materias técnicas). (41%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestionar expediente para edificio propio.</li> <li>Renovar el pedido a las autoridades correspondiente mediante notas firmadas por la comunidad educativa. para la construcción de aulas en las escuelas.</li> <li>Elaborar y presentar nota de gestión dirigida al programa conectar igualdad (nacional) para favorecer el aprendizaje de TIC.</li> <li>Poner en marcha el bingo escolar para recaudar fondos</li> </ul>
Escasa articulación entre niveles educativos (31%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar proyectos de articulación con los docentes de 7° grado de las escuelas primarias de las zonas aledañas.</li> <li>Conformar equipos de articulación pedagógica para nivel superior.</li> <li>Realizar un proyecto consensuado con Directivos de Instituciones Educativas Primarias y Terciaria.</li> <li>Organizar talleres de ambientación de estudiantes ingresantes al 1° año de ciclo básico del nivel secundario.</li> </ul>
Inadecuada comunicación al interior de la institución, dispersión horaria, ausencia de conectividad a internet para facilitar la comunicación entre docentes y directivos. (16%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sin especificar</li> </ul>
Falta de articulación con otras instituciones escolares o del medio en que se inserta la escuela. (13%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Socializar y aplicar el Acuerdo Escolar de Convivencia para promover mejores relaciones entre toda la comunidad educativa</li> <li>Organizar actividades de integración con otras instituciones.</li> <li>Establecer convenios de trabajo colaborativo la Posta Sanitaria.</li> </ul>
Falta de identidad institucional en las escuelas, falta de una misión clara y consensuada (6%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organizar reuniones mensuales de tutores y coordinador pedagógico para acordar cronograma de actividades en forma conjunta.</li> <li>Presentar proyectos en forma conjunta de todas las escuelas del agrupamiento: feria de ciencias, intercolegial de teatro, fiesta de la educación física, revista escolar entre otros.</li> <li>Organizar reuniones periódicas para el establecimiento de objetivos institucionales, como así también formulación y/o reformulación del proyecto institucional propio.</li> </ul>

Deficiente articulación entre turnos (6%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover reuniones de autoridades de ambos turnos para establecer acuerdos institucionales.</li> <li>• Redactar e implementar un código de convivencia entre ambos turnos.</li> </ul>
Poca participación de las familias en las celebraciones (3%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Involucrar a las familias en la organización de actos escolares (conducción, números artísticos, cartelera, etc.)</li> <li>• Organizar reuniones periódicas para profesores preceptores y familiares por curso.</li> <li>• Fomentar acercamientos (mateadas, obras de teatro, etc. ...) de modo que puedan participar e integrarse los familiares.</li> </ul>
Falta de limpieza del edificio escolar (3%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitar al municipio personal para colaborar en la institución con la limpieza ya que la misma cuenta con un solo ordenanza de planta (turno mañana, vespertino y nocturno).</li> </ul>
Falta de Gabinete Psicopedagógico (3%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sin especificar</li> </ul>
Falta de servicios públicos básicos (agua, luz, caminos etc.) (3%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sin especificar</li> </ul>

Fuente: elaboración en base a sistematizaciones realizadas por el Equipo Técnico Provincial y el Equipo IACE-CEADEL