

**PROVINCIA: SALTA**  
**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**  
**- Diciembre de 2017-**  
**Consultores: Adriana Sznajder – Claudia Castro – Andrés Peregalli**

**1 - COBERTURA Y CONTEXTO GENERAL DE APLICACIÓN**

En la provincia de Salta la aplicación del IACE en escuelas de nivel primario comienza en 2010 y en 2013 comienza aplicarse en escuelas del nivel inicial y secundario. La cobertura alcanzada según nivel, se detalla a continuación:

**Tabla 1. Alcance general del IACE en Salta**

Nivel	Escuelas	Docentes	Estudiantes
Inicial	189	822	17.525
Primario	299	4.529	81.699
Secundario	105	6.681	48.705
<b>TOTAL</b>	<b>593</b>	<b>12.032</b>	<b>147.929</b>

**Tabla 2: Aplicaciones por años y cobertura en nivel inicial – Salta**

Año de aplicación	Escuelas	Docentes	Niños
2013	15	86	2.131
2014	30	117	2.874
2015	20	104	2.322
2016	48	264	5.363
2017	76	251	4.835
<b>TOTAL</b>	<b>189</b>	<b>822</b>	<b>17.525</b>

**Tabla 3: Aplicaciones por años y cobertura en escuelas primarias – Salta**

Año de aplicación	Escuelas	Docentes	Estudiantes
2010	67	423	4.728
2011	58	241	2.847
2012	66	402	5.954
2013	59	1.639	45.305
2014	49	1.824	22.865
<b>TOTAL</b>	<b>299</b>	<b>4.529</b>	<b>81.699</b>

**Tabla 4: Aplicaciones por años y cobertura en escuelas secundarias- Salta**

Año de aplicación	Escuelas	Docentes	Estudiantes
2013	10	1.039	6.741
2014	20	1.799	9.603
2015	15	1.064	7.226
2016	39	1.920	19.231
2017	21	859	5.904
<b>TOTAL</b>	<b>105</b>	<b>6.681</b>	<b>48.705</b>

Fuentes de las cuatro tablas: Base de datos - Proyectos IACE: 2010 a 2017

El IACE comenzó a aplicarse en la provincia de Salta en escuelas de nivel primario (rurales, dispersas, con poco personal, con Jornada Completa y Albergue Anexo) desde el año 2010, hasta 2014 en se llevó a cabo el quinto proceso autoevaluativo; desde ese año 2014 la política de UNICEF Argentina se focalizó en el nivel inicial y el secundario, donde el IACE se aplicó en cada uno de los años entre el 2013 y el 2017.

El método ha sido aplicado en 189 escuelas de nivel inicial, 299 de nivel primario y 155 de nivel secundario.

A lo largo de las sucesivas aplicaciones se destaca el logro de los propósitos del IACE relacionados con la identificación consensuada de problemas prioritarios en las escuelas y la capacidad de cada institución de proponer estrategias de solución a través de los respectivos Planes formulados. El apoyo político y técnico de parte de las autoridades y el trabajo realizado por el Equipo Técnico Provincial (ETP) fueron relevantes para los logros alcanzados.

Durante 2014 y 2015 se realizaron procesos de monitoreo y evaluación de la implementación de los planes, alcanzándose un total de 110 escuelas (20 de nivel inicial, 70 de nivel primario y 20 de nivel secundario).

El presente informe sintetiza los principales aspectos de los procesos de autoevaluación desarrollados en la provincia<sup>1</sup>.

## **2 - INSTRUMENTO DE AUTOEVALUACION DE LA CALIDAD EDUCATIVA (IACE)**

Los procesos de evaluación y autoevaluación de la calidad educativa están contemplados en la legislación vigente nacional y provincial. La Ley N°26.206 de Educación Nacional (Artículo 94) expresa que es responsabilidad del Ministerio de Educación y Deporte (MEyD) el desarrollo e implementación de una política de información y evaluación continua y periódica del sistema educativo para la toma de decisiones tendientes al mejoramiento de la calidad educativa y en su Artículo 96 que las jurisdicciones apoyarán y facilitarán la autoevaluación de las unidades educativas con la participación de docentes y otros actores de la comunidad educativa.

En el marco de la Ley 26.206, y ante los desafíos que tanto el Estado como la comunidad educativa deben enfrentar en relación con la calidad de la educación, el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia -UNICEF- en Argentina y el Centro de Apoyo al Desarrollo Local –CEADEL–, han desarrollado el Instrumento de Autoevaluación de la calidad educativa (IACE), que ha mostrado su aporte a los esfuerzos colectivos para concretar el derecho a una educación inclusiva y de calidad para todos y cada uno de los niños y adolescentes argentinos. El método es compatible con la actual política del Ministerio de Educación y Deportes (MEyD), expresada en su Plan de Acción 2016 – 2021, en el cual se plantean cuatro ejes centrales vinculados a: el desarrollo integral de los estudiantes, la formación, el desarrollo profesional y la enseñanza de docentes, la gestión provincial e institucional y la comunidad educativa integrada. A su vez, hay tres ejes transversales en relación a políticas de contexto, la innovación y tecnología, y la evaluación para la mejora. El IACE se refiere al tercer eje transversal y también contribuye a los cuatro ejes centrales antes mencionados, como lo demuestra la vasta experiencia acumulada en las diversas aplicaciones llevadas a cabo hasta la fecha. Favorece un estilo de formación docente basado en la reflexión sobre la propia práctica y contribuye tanto a la gestión institucional como jurisdiccional al brindar importantes insumos para la toma de decisiones y la formulación de políticas educativas que contemplen las situaciones problemáticas y las propuestas provenientes de las escuelas.

La Ley de Educación de la Provincia de Salta N°7.546, en su Artículo 112, establece que: El Ministerio de Educación participará en el desarrollo e implementación del sistema de evaluación e información periódica nacional. Asimismo, apoyará y facilitará la autoevaluación de las instituciones con la participación de los docentes y otros integrantes de la comunidad educativa. En tal sentido el *Plan de Educación 2016-2020, Un Compromiso para el Desarrollo de la Provincia de Salta* (Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, 2016) sintetiza los procesos de

---

<sup>1</sup> Para elaborar este documento se utilizaron diversos insumos: legislación, Informe de sistematización/metaevaluación de los procesos aplicativos del IACE elaborados por el ETP, y relatorías elaboradas por el equipo UNICEF-CEADEL.

autoevaluación del IACE y los desafíos pendientes, señalándolo como una de las acciones priorizadas para el período<sup>2</sup>.

## 2.1 - OBJETIVOS DEL IACE

Los objetivos del IACE son:

- Instalar cultura evaluativa y democrática en las escuelas (primarias, secundarias y de nivel inicial), mediante procedimientos sistemáticos e instrumentos validados, para ser utilizados por los propios directivos, docentes, profesores y otros integrantes de los planteles, los estudiantes y sus familiares.
- Elaborar e implementar Planes de Acción para la Mejora de la Calidad Educativa en cada establecimiento, que resulten viables y se puedan ajustar para superar problemas concretos detectados durante la autoevaluación.
- Brindar insumos a los gobiernos educativos jurisdiccionales para: formular líneas de acción y políticas educativas, a partir de las problemáticas y demandas priorizadas por las escuelas y sus propios actores y articular con otros planes y programas provinciales o nacionales que se desarrollan en las escuelas.

## 3 – APLICACIÓN DEL IACE EN EL NIVEL INICIAL

### 3.1 – Características de los establecimientos

El IACE se aplicó en escuelas de Nivel Inicial de Salta en los años 2013, 2014, 2015, 2016 y 2017. En diciembre de 2017 concluyó el quinto proceso, iniciado en el mes de agosto, del que participaron 76 escuelas de ámbitos urbanos y rurales pertenecientes a (Salta Capital y los departamentos de Anta, Cafayate, San Carlos, Santa Victoria Oeste, Molinos y Rosario de la Frontera). En aplicaciones anteriores participaron escuelas urbanas y rurales de los departamentos de Vaqueros, La Caldera, La Calderilla, Cerrillos, La Merced, Chicoana, Rosario de Lerma, La Candelaria, Campo Santo, Gral. Güemes, El Bordo, La Viña, Joaquín V. González y Talapampa. Así, un total de 189 escuelas, 822 docentes y 17.525 niños y niñas (50% de cada género) participaron del proceso de autoevaluación. El 100% de las escuelas formularon sus Planes de Acción.

### 3.2 - El proceso de aplicación del IACE<sup>3</sup>

En la mayor parte de las escuelas el proceso de aplicación demandó entre 2 y 4 meses.

La aplicación tuvo en algunas escuelas bastante incidencia en el horario de clases, en otras, poca. En muchas escuelas se trabajó en los horarios en los que no hay niños (al inicio y al fin de la jornada), en otras fuera del horario escolar. Algunas escuelas mencionaron que les requirió hacer reuniones en horario escolar para leer o para guiar a los padres no alfabetizados en la encuesta a familiares. En algunas escuelas rurales hay mucha distancia entre las escuelas y las casas, esto fue una dificultad para encontrarse con los familiares.

La totalidad de los jardines valoraron positivamente la utilidad y relevancia de los ejercicios, algunos de los comentarios recopilados fueron:

- *Completar los datos de asistencia y llegadas tarde les hizo darse cuenta de la importancia del registro del ingreso tardío a clases en el año o por día.*
- *Las familias pudieron manifestar sus opiniones, dudas, deseos e inquietudes.*

<sup>2</sup> Disponible en: <http://www.edusalta.gov.ar/index.php/docman/prensa-2015/2811-plan-de-educacion-2016-2020/file>; ver: páginas 206 y 207. Una síntesis de los procesos de autoevaluación en la provincia puede visualizarse también en el sitio web del IACE: <http://ceadel.org.ar/IACEunicef/>

<sup>3</sup> Ver problemas priorizados y acciones superadoras propuestas en Anexo 1.

- Los movilizó mucho conocer la opinión de los padres y de los niños. En cuanto a los padres: conocieron la voz de algunos que nunca habían escuchado antes.
- *Sirvieron para conocer la opinión de los niños acerca de su transitar por el Jardín, sus inquietudes, sus deseos, sus desacuerdos.*
- *Sirvieron para hacer una evaluación general entre lo que planificamos y su forma de aplicación.*
- *Permitieron programar acciones concretas a corto plazo para mejorar la calidad educativa, teniendo en cuenta la participación de todos los actores (familias, escuela, comunidad),*
- *Generaron integración en el núcleo de nivel inicial.*

La mayoría de las consignas para realizar los ejercicios fueron consideradas comprensibles para todos los actores.

Las escuelas manifestaron que los docentes y otros actores mostraron un nivel alto de compromiso, conformidad y protagonismo. No obstante, también se reconoció que hubo resistencia en los docentes y que costó mucho que algunos docentes acepten que hay dificultades y necesidad de introducir cambios. También se reconoció como dificultad la necesidad de más tiempo para reflexionar.

Las expectativas acerca de la implementación del plan se expresaron en general como como positivas. Asimismo, los jardines manifiestan que los efectos de aplicar el IACE en la dinámica escolar fueron muy positivos: *Permitieron la reflexión acerca de las propias prácticas y el planteo de nuevos desafíos.*

Se recogieron como sugerencias:

- La necesidad de más tiempo para la implementación del IACE y para lograr mayor compromiso docente.
- La realización de más jornadas con suspensión de actividades (las autoridades autorizaron menos de las cuatro jornadas recomendadas por el método).

## **4 – APLICACIÓN DEL IACE EN EL NIVEL PRIMARIO<sup>4</sup>**

### **4.1 – Características de los establecimientos**

El IACE en la provincia de Salta comenzó a aplicarse en escuelas primarias en octubre de 2010. La segunda aplicación se realizó entre septiembre y diciembre de 2011, la tercera entre agosto y noviembre de 2012 y la cuarta entre junio y noviembre de 2013. En noviembre de 2014 concluyó el quinto proceso de autoevaluación con el que se logró la cobertura del 34% de las escuelas de gestión estatal. En las sucesivas aplicaciones participaron escuelas rurales de jornada completa (muchas de ellas con albergue) y escuelas urbanas. Las localidades abarcadas fueron: Cerrillos-La Caldera-Gral. Güemes, La Viña-Cachi-Molinos-La Poma (Valles), Cafayate, San Carlos, Guachipas-Los Andes-La Poma, Chicoana, Rosario de Lerma, Metán-Anta, Rosario de la Frontera-La Candelaria, Iruya, Santa Victoria Oeste, General San Martín, Orán y Rivadavia. Un total de 299 escuelas primarias (69% de contexto rural), 4.529 docentes y 81.699 estudiantes (50% de cada género) han participado de procesos de autoevaluación. El 90% de las escuelas formularon e implementaron el Plan.

### **4.2 - El proceso de aplicación del IACE**

La duración promedio de la aplicación del IACE en las escuelas fue de 3 meses.

---

<sup>4</sup> Ver problemas priorizados y acciones superadoras propuestas en Anexo 2.

Aunque la mayoría de las instituciones coincidieron en destacar que la aplicación del IACE no afectó el horario de clases, ya que trabajaron a contraturno, algunas escuelas señalaron que utilizaron horas de clase para realizar el proceso de autoevaluación. Se realizaron, en promedio, 4 reuniones plenarias durante la aplicación.

Predominó la combinación de: trabajo individual, trabajo en pequeños grupos y reuniones plenarias.

Las escuelas valoraron muy positivamente la Encuesta a las Familias ya que les permitió mejorar el vínculo con ellas. Particularmente se destacó que:

- *Se observó un acercamiento y una evaluación positiva de los padres hacia la escuela.*
- *Posibilitó tener información sobre la opinión de las familias acerca de la escuela.*
- *Las familias se mostraron más interesadas por participar en la escuela.*
- *Mejóro los vínculos Escuela-Comunidad (a las familias les agradó que se tenga en cuenta su opinión).*
- *Permitió conocer intereses y necesidades de la comunidad.*
- *Contribuyó a mejorar el trabajo en equipo y el clima institucional.*

En relación con la percepción sobre la utilidad y relevancia de los ejercicios los docentes expresaron:

- *Fue una experiencia innovadora que llevó a la autoreflexión.*
- *Todos los ejercicios fueron importantes (...) Nos permitieron reflexionar sobre estadísticas, visualizar la mirada de los padres sobre la institución y aunar criterios sobre la misión de la escuela y la calidad educativa.*
- *Nos permitió repensar la tarea, conocer diferentes puntos de vistas y llegar a acuerdos.*
- *Permitió centrar la atención en las problemáticas pedagógicas, buscándoles una solución.*
- *Permitió la reflexión personal sobre la tarea del aula y replantear de manera más significativa la tarea pedagógica.*
- *Permitió resignificar el concepto de calidad educativa en la escuela, visualizar las oportunidades y posibilidades de los niños. Ayudó a revisar temas de la realidad rural. Se replantearon formas de enseñar en la realidad rural con pluriños.*
- *Despertó más compromiso con el PEI.*
- *Fue enriquecedor compartir necesidades, inquietudes con escuelas vecinas.*
- *Nos permitió ordenar y secuenciar instancias de trabajo en equipo, pensar, reflexionar y tomar decisiones sobre la vida institucional”.*

Entre la segunda a la cuarta aplicación algunas escuelas realizaron Ejercicios Opcionales según el siguiente detalle:

- Proyecto educativo y la planificación pedagógica en la escuela: 15 escuelas
- El conflicto en la escuela: 9 escuelas.
- Inclusión educativa y atención a la diversidad (directivos y docentes): 9 escuelas.
- La violencia en la escuela: 8 escuelas.
- Vínculos de la escuela con las familias: 9 escuelas.
- Vínculos de la escuela con las organizaciones locales: 4 escuelas.
- La escuela como entorno protector de los derechos de los niños y niñas: 3 escuelas.

En la mayoría de las instituciones participó la totalidad del personal en las jornadas de discusión y análisis de los ejercicios del IACE. Los actores escolares coincidieron en expresar que *"los docentes no sólo asistieron a las reuniones, sino que hubo compromiso, muy buena disposición y participación efectiva en la realización de cada ejercicio"*. Se destacó la práctica de un trabajo en equipo, la participación y los aportes significativos de los integrantes de cada escuela. En general, hubo buen ánimo respecto de las actividades a realizar. Algunas instituciones manifestaron que *"a veces fue necesario reavivar energías para dar continuidad a la tarea y fortalecer el compromiso que se veía diluido por las tareas cotidianas de fin de año o inicio del ciclo lectivo"*.

Los efectos que ha tenido la autoevaluación sobre la dinámica escolar, se caracterizaron como: *"Ayudó a la integración institucional", "Los planteos llevaron a la práctica reflexiva y al consenso. Sirvió para ampliar la mirada, compartir visiones y realizar acuerdos". "Sirvió para analizar situaciones, reflexionar sobre la práctica y actualizar conceptos". "Movilizó a los docentes a un trabajo más comprometido con los procesos de aprendizaje de sus alumnos". "Se comenzó a aceptar el proceso de co-evaluación con los pares". "Se percibió algunas muestras de resistencia a la autocrítica, algunos quiebres y desequilibrios al momento de ahondar sobre las prácticas docentes".*

Las escuelas manifestaron una valoración muy positiva respecto del clima de trabajo percibido durante el proceso de aplicación del IACE que se describió como: *"Distendido. Ameno. Con participación activa y comprometida y respeto por las diferencias".*

En relación a los problemas u obstáculos experimentados durante el proceso de implementación del IACE se destacó:

- *La falta de lectura previa del material por parte de algunos docentes.*
- *Demasiadas actividades a realizar por las escuelas.*
- *Poca disponibilidad horaria, especialmente en las escuelas con niños albergados.*
- *En algún caso: "dificultades de los docentes para acceder a la capacitación por problemas de distancia y accesibilidad y problemas con la Encuesta a Familiares (ej.: dificultades en el manejo del idioma).*
- *La falta de tiempo cuando no se ha contado con las jornadas necesarias para realizar la autoevaluación.*

Las sugerencias realizadas:

- *Se valora el material de trabajo como de alta calidad.*
- *Se reconoce la tarea del equipo provincial en el acompañamiento durante el proceso.*
- *También se hacen sugerencias relacionadas con el escaso tiempo disponible para realizar la tarea o con la época del año en la que se implementó el IACE.*

Las escuelas rurales manifestaron que: *"Mejorar la calidad educativa es un gran desafío del gobierno escolar; requiere capacitación de los actores, acompañamiento y monitoreo de técnicos y financiamiento acorde a las necesidades. Los recursos humanos están disponibles: los docentes".*

Se mencionó explícitamente el pedido de:

- *Mayor capacitación para el docente rural. Especialmente capacitación para el trabajo con pluriños y escuelas que atienden niños de comunidades indígenas.*
- *Mayor acompañamiento del nivel de supervisión en escuelas rurales.*
- *Más encuentros con otras escuelas para integrar equipos de trabajo y tener una visión más amplia: "Compartiendo aprendemos más".*
- *Continuidad de los grupos de trabajo en cada escuela.*
- *Gabinetes interdisciplinarios en las escuelas rurales.*
- *Mejoras en la infraestructura y equipamiento: (ej.: "que se arreglen los edificios de las escuelas: que se construyan aulas y tinglados, que se erradiquen escuelas ranchos y se provea a las escuelas de aire acondicionado o ventiladores, que haya un gabinete de ciencias, cursos de capacitación gratuitos en los lugares de residencias de los docentes, que nombren profesores idóneos en el manejo de TIC").*

## 5 – APLICACIÓN DEL IACE EN EL NIVEL SECUNDARIO<sup>5</sup>

### 5.1 – Características de los establecimientos

El IACE se aplicó en el Nivel Secundario en los años 2013, 2014, 2015, 2016 y 2017. En diciembre de 2017 se concluyó el cuarto proceso de autoevaluación. Participaron escuelas urbanas y rurales de los departamentos de Salta Capital, La Merced, Gral. Güemes, Vaqueros, Rosario de la Frontera, Metán, La Candelaria, Chocoana, La Viña, Iruya, San Martín, Orán, Rivadavia, San Antonio de los Cobres, salvador Mazza, Angastaco, Poscaya, Cnel. Moldes y Santa Victoria. Un total de 105 escuelas secundarias (83% del ámbito urbano), 6.681 docentes y 42.705 estudiantes (50% de cada género) participaron del proceso de autoevaluación. El 90% de las escuelas concluyó el proceso con la formulación del Plan de Acción.

### 5.2 – El proceso de aplicación del IACE

En la mayoría de las escuelas el proceso de aplicación demandó 4 meses, aunque algunas escuelas lo realizaron en 2 meses.

En su mayor parte se conformaron los GP que lideraron la aplicación. En algún caso en los GP también participaron estudiantes o alguno de los integrantes del Centro de Estudiantes. Se encargaron de repartir encuestas, convocar a reuniones y sistematizar información.

Casi todas las escuelas requirieron utilizar tiempos extraescolares para realizar los ejercicios.

Para la realización de las encuestas a familiares algunas escuelas enviaron los cuestionarios a sus casas. En los casos de familiares con dificultades de lectoescritura se convocó a los familiares a la escuela y allí trabajaron guiados y asistidos para la comprensión y respuesta de las encuestas.

La modalidad de trabajo más habitual fue en pequeños grupos. En algunos casos los Centros de Estudiantes convocaron para que los estudiantes puedan completar el Ejercicio 5. También se aprovecharon horas libres para trabajar con los estudiantes.

A nivel institucional, se convocó a profesores, preceptores, familiares y estudiantes a contraturno para trabajar con el Ejercicio 5.

Respecto de los ejercicios, todos se consideraron útiles y relevantes. Algunos comentarios al respecto fueron:

- E1: Planilla de datos sobre trayectorias educativas. Permitió tomar cuenta de la importancia que la escuela cuente con estos insumos actualizados para ver la trayectoria de los últimos 5 años de la escuela.
- E2 Encuesta a familiares: Les devolvió una mirada más positiva de la escuela que la que creían que los familiares tenían. Permitió tomar nota de varios temas.
- E3 Misión de la escuela y E4 Calidad Educativa: Sirvieron para que el docente vuelva a asumir el compromiso y refrescar qué es lo que se hace y se piensa en cada escuela, qué se ha definido como visión/misión.
- E6 Plan de Acción: Se vinculó este formato con otras herramientas de planificación.

Las escuelas que pudieron realizar alguno de los ejercicios opcionales o sobre temas emergentes, los valoraron positivamente; en la última aplicación no alcanzaron a realizarlos.

---

<sup>5</sup> Ver problemas priorizados y acciones superadoras propuestas en Anexo 3.

Las consignas se consideraron claras y accesibles. Respecto de los vínculos de la escuela con familiares, se considera que se fortalecieron a través de la encuesta y la convocatoria a hacer participar más a los padres de los chicos, en especial a los padres de aquellos estudiantes que necesitan más ayuda.

El compromiso de los docentes fue alto. En el caso de las escuelas rurales, en muchos casos, la dificultad fue que las escuelas tienen aulas itinerantes, separadas por grandes distancias, y los profesores no tienen posibilidades de encontrarse.

Como sugerencias se mencionaron:

- Dedicar más tiempo a los procesos de autoevaluación.
- Cuidar el momento del año en que se aplica el IACE en la escuela.
- Descentralizar encuentros y jornadas (hacerlos en el interior) porque las distancias hacen difícil la participación".

## 6- MONITOREO DE PLANES DE ACCIÓN PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD EDUCATIVA

Durante los años 2014 y 2015, 20 escuelas de Nivel Inicial, 70 escuelas de Nivel Primario y 20 escuelas de Nivel Secundario realizaron procesos de monitoreo de la implementación de sus planes. Las actividades y herramientas desarrolladas para realizar el monitoreo fueron de tres tipos: capacitación, asesoramiento y visitas. Se orientó a las escuelas en el llenado, revisión y mejora de la Planilla N°1 (Registro del monitoreo de la ejecución de los Planes en cada establecimiento). Al final de 2015 se realizó una Jornada de Presentación y discusión de los resultados de los procesos de Monitoreo. Allí se socializaron logros, factores facilitadores y factores obstaculizadores, a partir de la Sistematización de las Planilla 1. A continuación, se sintetizan los más relevantes.

- Mejora en las trayectorias escolares: disminución de indicadores tradicionales de rendimiento escolar (ej: abandono y repitencia) y aumento del porcentaje de estudiantes aprobados.
- Mejoras en el rendimiento escolar de estudiantes en áreas básicas: lengua (capacidades de lectura y escritura, comprensión lectora, comunicación oral y escrita) y matemática.
- Mejora del sentido de pertenencia de los docentes a las instituciones y de la reflexión sobre el quehacer escolar.
- Avance en la institucionalización de metodologías de trabajo participativas y de la participación de los estudiantes.
- Mejora en la selección e innovación de metodologías de enseñanza.
- Mejora de la relación entre la escuela y la comunidad, particularmente en los vínculos con los familiares de estudiantes y en la articulación con otras instituciones locales para abordar problemáticas diversas.
- Mejora del clima escolar y de las condiciones institucionales para favorecer el aprendizaje.
- Enriquecimiento profesional a partir de la lectura y el trabajo con los materiales de autoevaluación.
- Ampliación de la concepción de calidad educativa (incluyendo aspectos no circunscriptos a los logros de los estudiantes en las materias básicas, particularmente las estrategias de enseñanza).
- Mejor gestión escolar y aprovechamiento de recursos humanos y económicos.

La revisión externa del IACE (nivel primario), cuyo trabajo de campo se realizó en la provincia en el mes de octubre de 2014, indagó la perspectiva de los supervisores y otros actores escolares respecto de la sustentabilidad de los procesos de autoevaluación. Los resultados positivos arrojados por dicha indagación expresan las contribuciones del método a la mejora de la calidad educativa. En palabras de los actores escolares: *El IACE permitió un proceso de aprendizaje inédito, integral y transformador de las prácticas educativas. Contribuyó al fortalecimiento del rol docente ya que les permitió mirarse a sí mismos de manera sistemática y profundizar en sus*

*estrategias educativas para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.* A continuación, se sintetiza el impacto estimado por los actores sobre las políticas provinciales:

- Integración de la autoevaluación al Plan de Educación 2016-2020, *Un Compromiso para el Desarrollo de la Provincia de Salta* (Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, 2016)
- Reconocimiento de la autoevaluación como dispositivo para la capacitación docente (aprendizaje desde la práctica) a partir del otorgamiento de puntaje para quienes se involucran en los procesos autoevaluativos (Resolución 093. Exp N°1407792/14, 19 de mayo 2014).
- Integración del proceso de autoevaluación a los planes, programas y proyectos nacionales y provinciales que desarrolla la escuela (ej: PEI, PCI, PMI, DON, PIIE) brindando mayor coherencia y unidad a las acciones que realizan.
- Consideración de la autoevaluación como política educativa provincial, propiciando instalar cultura evaluativa.
- Valoración del proceso y los resultados de la autoevaluación como facilitador de la integralidad de las acciones.
- Utilización del material teórico del IACE para la elaboración del nuevo Diseño Curricular de Nivel Inicial en la provincia.

## 7 - 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>6</sup> a los que se convocó 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 previas.

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. Por el

---

<sup>6</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).

momento, no está definido a cargo de quién o qué repartición, o enmarcado en qué planificación estaría el seguimiento y monitoreo de los planes a implementarse (o eventuales nuevas aplicaciones), pero se observa la decisión política (expresada por la ministra y las directoras de nivel) de dar continuidad a la autoevaluación.

El nivel inicial ha realizado modificaciones en la “memoria anual” que solicita a todos los directivos, incluyendo como estructura para el reporte las tres dimensiones que plantea el IACE (ver: Circular 3, Dirección de Nivel Inicial, Salta) e incorporando la intervención de todo el equipo en el análisis y la evaluación de la tarea del año. Asimismo, desde la coordinación del nivel solicitaron al ETP todos los planes de acción para analizarlos y hacer una devolución a las escuelas, sumando ese material a la memoria anual. También se planteó la intención de aplicar el IACE en dos departamentos en los que no llegó a aplicarse. Se planea acompañar a las localidades que no han aplicado con el cuerpo de supervisoras y se solicitó a las supervisoras que monitoreen los planes recién confeccionados. Entre las supervisoras, se armó un instrumento para compartir acerca de las autoevaluaciones (ya que no todas las supervisoras han tenido experiencias con el IACE).

En el Nivel Secundario, se socializará con los supervisores del nivel un documento que compila la información de las aplicaciones, los problemas priorizados en las mismas y los resultados del estudio de efectos. La idea es que los Planes puedan socializarse horizontalmente para que los directivos que ya participaron de una aplicación del IACE colaboren con el resto que aún no aplicaron.

Algunas de las cuestiones discutidas y recomendadas a lo largo de los Talleres de sustentabilidad desarrollados fueron:

- Dar seguimiento a los planes de acción en desarrollo.
- Aprovechar las herramientas adquiridas entre los directivos de las escuelas; a tales efectos se sugirió convocar a los directivos a pensar sobre cómo avanzar.
- Buscar “buenas prácticas” de las escuelas para compartir con otros, involucrar en ello a las Direcciones de Nivel que son quienes tienen la responsabilidad de seleccionarla.
- Compartir la capacitación brindada en el marco del IACE con el conjunto del equipo docente, alumnos y padres.
- Ante la movilidad de cargos, trabajar estableciendo “espacios de transición” entre personas que ocupan el mismo rol (entre directivos, entre supervisores, entre grupos promotores) para que no se pierda la información, “anticipar el pasaje de la información”.
- Desde la gestión provincial tener un equipo de monitoreo que oficie como nexo articulador y acompañe a través de equipos especializados.

## **8 – ESTUDIO DE EFECTOS DEL IACE: LOGROS, FORTALEZAS, SUGERENCIAS**

A principios de octubre del año 2017 se realizó en Salta el trabajo de campo del Estudio de Efectos del IACE en escuelas públicas de nivel inicial y secundarias que aplicaron el IACE durante 2014 y 2015. Se incluyeron 15 jardines y 11 escuelas secundarias.

En ese estudio se tomaron en cuenta las tres dimensiones del IACE y sus variables y se seleccionó, para cada nivel, un conjunto limitado de indicadores trazadores, que permitieran inferencias acerca de la efectividad del método para incidir en mejoras de la Calidad educativa. Se agregaron también indicadores relacionados con la institucionalización y sustentabilidad del método. Se indagó además la medida en que los actores (autoridades/funcionarios educativos provinciales, equipos técnicos provinciales, supervisores, directivos, docentes, preceptores, estudiantes secundarios) identifican contribuciones del IACE para producir los cambios o mejoras en la calidad educativa.

Se resumen a continuación algunos resultados de ese estudio, pero el informe completo puede descargarse desde la página web, en la pestaña Estudio de Efectos.

En el nivel inicial se sintetizan los logros que los actores reconocen como contribuciones del IACE:

- El IACE permitió reflexionar sobre la baja valoración del jardín como instancia pedagógica, y concluir que los motivos también deben buscarse en una inapropiada o inexistente transmisión por parte de autoridades y planteles acerca de la misión y funciones del nivel inicial en el contexto del sistema educativo. El IACE posibilitó acercamiento con las familias y modificar la valoración del jardín (gracias a la encuesta).
- El Ejercicio 1 del IACE (datos sobre trayectorias educativas) fue fundamental para sistematizar datos que el jardín no contaba en forma sistemática –“solo se manejaban con apreciaciones y quejas”–. Además, esta información sistematizada fue disparadora de reflexiones sobre la posibilidad de los docentes para paliar las llegadas tarde.
- Se reformularon los códigos de convivencia, en muchos casos con la participación de las familias y de los propios niños. Al matricularse los niños, los padres firman su acuerdo con el código.
- Se produjeron cambios en la organización de la jornada de trabajo, colocando juegos al comienzo (incluyendo a los padres), de modo que sean los propios niños quienes insistan en llegar a horario.
- Hubo avances en la inclusión del juego como instancia privilegiada de aprendizaje y en la incidencia del IACE en ese efecto (en forma articulada con el programa nacional de Formación Situada).
- Se fortalecieron los gabinetes psicopedagógicos.
- Avances en las modalidades de seguimiento y evaluación de aprendizajes.
- Avances en los estilos de conducción o liderazgo en los jardines hacia modalidades más participativas, abiertas, consultivas; mejoras en los vínculos entre agentes escolares.
- Mejoró la articulación de los jardines con las escuelas primarias, en función de las estrategias planteadas en los Planes.
- El IACE les permitió tomar conciencia acerca de situaciones de vulneración de derechos de niños abusados y golpeados y aprender más acerca de las leyes relacionadas con los derechos del niño.
- Se mejoró el trabajo en equipo.
- Se adoptaron metodologías participativas para discusiones y acuerdos, así como para establecer criterios comunes de acción.
- Se tomó conciencia sobre la importancia de contar con información relevante, confiable y actualizada para la toma de decisiones.

Y en secundaria los logros para los que se reconocen contribuciones del IACE se sintetizan:

- Aunque no se percibieron disminuciones muy significativas en las cifras de repitencia y abandono, los diferentes actores identifican como contribuciones del IACE, el haber tomado mayor conciencia de ambos problemas y la implementación de estrategias para superarlos:
  - Clases de apoyo;
  - Intervenciones del gabinete psicopedagógico;
  - Acompañamiento de los preceptores; talleres de técnicas de estudio;
  - Flexibilización de las instancias de evaluación por parte de los docentes;
  - Incorporación del uso de la tecnología para captar a los estudiantes: trabajo con las TIC en las aulas y uso del WhatsApp para mantener una comunicación eficaz.
  - Visitas a los hogares,
  - Entrega de cartillas de trabajo especialmente diseñadas por los docentes, para estudiantes embarazadas, con trabajos estacionales y con ausencias prolongadas.
- Mejoras en el cumplimiento de sus tareas escolares: los estudiantes realizan esas tareas en horarios escolares y con apoyos de los preceptores, por ejemplo, aprovechando las horas libres. Aclaran que, al cambiar y mejorar las propuestas pedagógicas, mejora el rendimiento de los estudiantes, en todo sentido.

- El IACE contribuyó a mejorar las estrategias de las escuelas para suplir a los docentes y que así haya menos horas libres, utilizando recursos del PMI y también a los preceptores, pero coinciden en que el ausentismo docente no disminuyó realmente.
- En cuanto a las modalidades pedagógicas también el IACE contribuyó con:
  - Estrategia del profesor de apoyo, contratado por el PMI, que acompaña las tareas de los estudiantes, con adecuada articulación con los profesores regulares de cada materia.
  - Revisión de criterios para la organización de las tareas escolares en las jornadas institucionales. Organización de la currícula por proyectos, en los cuales se articulan contenidos de varias disciplinas.
  - Realización de talleres.
  - Inclusión de TIC (PC y celular) como algo muy motivador para los estudiantes.
  - Inclusión de técnicas de estudio.
  - Trabajo en grupos, incluyendo estudiantes de buen desempeño con estudiantes de un desempeño regular.
- En los planes se priorizó la detección y apoyo a estudiantes en riesgo pedagógico y se incluyeron estrategias de superación: trabajo con los familiares para que ayuden a sus hijos; los preceptores dan alarmas, informan a los docentes y acuerdan acciones de apoyo.
- El IACE produjo perfiles de conducción más democráticos. Afirman que “el método abre el juego” y permite una perspectiva distinta sobre las problemáticas de la institución. No sólo facilita la delegación de tareas, sino que también la legítima, otorgando así una herramienta de gestión muy valiosa; manifiestan que el IACE colaboró en generar mayor participación y también mejor organización.
- Mejoraron los vínculos entre actores. Afirman que hubo avances en la comunicación y la participación de estudiantes y sus familiares. Que mejoraron los circuitos de comunicación y que, gracias a la encuesta IACE, se intensificó el nexo con los familiares, luego sostenido a través de los preceptores, quienes los mantienen informados acerca del rendimiento de sus hijos. Los estudiantes aprecian la intervención de psicólogos en solucionar conflictos entre estudiantes.
- El IACE contribuyó a hacer visibles casos de vulneración de derechos (ej.: situaciones de violencia familiar). Les sirvió para estructurar la información y registrarla. Propició una reflexión sobre temas como consumos problemáticos, suicidio, maltrato, abuso, también contribuyó a construir estrategias de solución (destacan los ejercicios sobre temas emergentes).

En general, los actores provinciales afirman que a nivel de las políticas educativas el IACE permitió:

- Ampliar la mirada sobre la Calidad educativa.
- Crear conciencia de la importancia de trabajar con la información.
- Involucrar a diferentes actores en la mejora de la educación.
- Mejorar indicadores significativos (detección y atención/represión de la asistencia de estudiantes, en escuelas urbanas y rurales) a través de un seguimiento y recuperación individualizado.
- Mejora en el rendimiento de los alumnos.
- Material bibliográfico valioso para la formación docente.

Los actores consideran como fortalezas del IACE:

- Los ejercicios son muy valorados por su utilidad y relevancia.
- 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 una vía de participación y la posibilidad de ejercer el derecho a ser escuchados y a opinar.

- A las autoridades educativas les permitió fortalecer su relación con las escuelas escuchando sus demandas y propuestas de mejora.
- 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.

Es posible decir que el IACE colaboró a instalar una cultura evaluativa en las escuelas y los niveles centrales provinciales. Posibilitó la sistematización de información relativa al monitoreo de Planes como insumo para la discusión y la mejora. Brindó herramientas de monitoreo y evaluación para supervisores (no solo para los Planes IACE, sino también para otras iniciativas).

Entre las lecciones aprendidas se destacan:

- Importancia del involucramiento de las Direcciones de Nivel y los supervisores en el acompañamiento de los procesos autoevaluativos para propiciar la construcción de cultura autoevaluativa y favorecer su sustentabilidad.
- Relevancia de la articulación entre actores de diferentes niveles de gestión: Ministro, Subsecretaria de planeamiento, Direcciones de Nivel, Supervisores, Equipos Técnicos Territoriales, Directivos y Docentes, ETP, Referentes de otros programas jurisdiccionales para lograr acciones integrales.
- Importancia del acompañamiento a las escuelas de modos diversos (presencial, telefónico, virtual, etc.) para garantizar la viabilidad de la autoevaluación y la implementación de Planes de Mejora.
- Necesidad de sostener sistemas de registros y sistematización de la información para la toma de decisiones.

Como sugerencias para mejorar los procesos de autoevaluación se mencionan las siguientes

- Asignar jornadas institucionales para garantizar la presencia de todos los docentes (particularmente los de materias especiales) en las discusiones plenarias indispensables para una autoevaluación participativa y democrática.
- Intensificar las capacitaciones en: a) planificación / programación, b) monitoreo / evaluación y c) TIC para los supervisores, directivos y docentes, así como para otros agentes del sistema educativo.
- Incrementar el compromiso y el acompañamiento de los supervisores hacia los procesos de autoevaluación de las escuelas.
- Propiciar el seguimiento y monitoreo de Planes por parte de los supervisores en sus escuelas a cargo.
- Favorecer las vías para que las escuelas intercambien experiencias de autoevaluación y se retroalimenten en instancias de aprendizaje horizontal.
- Profundizar y diversificar estrategias para la sustentabilidad e institucionalización de los procesos de evaluación y programación.
- Mejorar los recursos asociados a la conectividad: incrementar y mantener la infraestructura y los recursos tecnológicos en las escuelas para lograr una comunicación efectiva y facilitar la realización de encuentros (PC, internet, teléfonos).

## 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>
Alto porcentaje de ausentismo / Inasistencias injustificadas / Llegadas tarde (45%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentar el nuevo plan de acción en el núcleo y consensuar líneas de acción referidas al trabajo con los niños y sus familias.</li> <li>• Controlar diariamente la asistencia y llegadas tardes. Utilizar el "semáforo" para identificar rápidamente la problemática.</li> <li>• Realizar talleres con padres y niños para confeccionar normas y reglas de convivencia. Firmar actas acuerdo. Modificar las rutinas diarias.</li> <li>• Reunirse trimestralmente con las familias y realizar talleres con profesionales del equipo de orientación.</li> <li>• Enviar notas a los padres. Realizar entrevistas y visitas domiciliarias. Realizar talleres para la familia (ESI, Violencia Familiar y otros).</li> <li>• Producir informes de logros y resultados. Informar a las familias sobre el Plan. Concientizar a través de carteles.</li> <li>• Informar a las familias sobre el Plan. Concientizar a través de carteles.</li> <li>• Dar atención personalizada a los padres que no logran cumplir con las normas utilizando diferentes estrategias: folletos, tarjetas, recordatorios. Reformular las fichas de entrevista.</li> <li>• Mantener una comunicación fluida con el Juzgado de Menores.</li> </ul>
Dificultad en la expresión oral / Excesiva timidez (25%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incluir materiales innovadores y significativos para los niños.</li> <li>• Realizar talleres de confección de títeres, teatro de títeres de niños para padres, participar en programas de radio, realizar grabaciones y luego escucharse, seleccionar canciones y juegos, cantar y jugar, seleccionar textos (cuentos y juegos verbales) para utilizar con niños y padres, usar el micrófono, leer imágenes y fotos.</li> <li>• Capacitar a los docentes en temáticas puntuales como alfabetización inicial y trabajar con una fonoaudióloga para usar ejercicios útiles y sencillos.</li> <li>• Diagnosticar para detectar dificultades del lenguaje. Entrevistar a los padres para saber si los niños están en tratamientos específicos.</li> </ul>
Escaso cumplimiento de las normas de convivencia (15%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar reuniones/talleres con personal capacitado (psicopedagoga y psicóloga).</li> <li>• Reunirse trimestralmente con los padres para evaluar la convivencia.</li> </ul>
Falta de comprensión y/o aceptación de las reglas de juego (5%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementar las dramatizaciones, narraciones, teatro de títeres y juegos.</li> </ul>
Dificultad para resolver conflictos en forma no agresiva (5%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar charlas informativas para padres.</li> </ul>

Dificultad en la escucha atenta (5%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar narración y re-narración de cuentos y experiencias de vida, dramatización con títeres y trabajo con canciones y poesías</li> </ul>
Falta de cuidado del ambiente natural (5%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Invitar a padres a elaborar junto a los niños un mural de valores, elaborar junto con ellos juegos didácticos con objetos reciclables.</li> <li>• Organizar jornadas recreativas junto a los padres: picnic en el jardín, obras de teatro, campañas de concientización en la comunidad, cocina, cine.</li> <li>• Reunirse periódicamente con los padres para informar sobre el aprendizaje de los niños.</li> </ul>
Falta de interés de los niños hacia las propuestas pedagógicas presentadas por las docentes (5%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar entre docentes la tarea en la sala para detectar dificultades, necesidades, intereses, utopías. Mirar qué se enseña, cómo se enseña, cuándo, cuánto, y qué es lo que los niños aprenden. Revisar los modos y la necesidad de la evaluación.</li> <li>• Realizar plenarios para docentes con debates, socialización de prácticas y bibliografía, exposición de temas referidos a las estrategias de enseñanza y prácticas innovadoras, confrontando lecturas y prácticas y el uso escolar de planificaciones, carpeta didáctica y carpeta de los alumnos.</li> </ul>

<b>Dimensión 2: Gestión pedagógica, perfiles y desempeño docente</b>	
<b>Problemas priorizados</b>	<b>Actividades superadoras propuestas</b>
Debilidad en las metodologías de enseñanza y planificación (15%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar a los docentes en:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Observación de casos</li> <li>- Debates, intercambio de proyectos</li> <li>- Intercambio de prácticas innovadoras y material bibliográfico</li> <li>- Reflexión y autoevaluación</li> </ul> </li> </ul>
Debilidad en las propuestas de enseñanza significativas (10%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar momentos de encuentro entre las docentes del núcleo. Acordar líneas de acción en la planificación del proyecto educativo anual.</li> <li>• Leer y analizar bibliografía específica de alfabetización inicial, ciencias naturales y las TIC.</li> <li>• Planificar en forma conjunta unidades didácticas y secuencias específicas.</li> <li>• Utilizar nuevos materiales significativos e innovadores, resignificar y reorganizar la tarea en la sala: uso de los tiempos, los espacios, los recursos, las tareas rutinarias.</li> <li>• Realizar autocapacitación y autoevaluación docente sobre las dificultades en la práctica pedagógica: alfabetización inicial, uso de las TIC y ciencias naturales.</li> <li>• Reunirse docentes y directivos para presentar el nuevo Plan y planear las actividades que realizarán los niños/as y sus familias en cada periodo.</li> <li>• Analizar el proyecto educativo institucional.</li> <li>• Planificar el período de inicio y adaptación: entrevistas para conocer al niño y su contexto próximo.</li> </ul>
Falta de autoevaluación de la práctica en el aula por parte de los docentes (5%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar qué se enseña, cómo, cuándo y cuánto se enseña y lo que los niños aprenden.</li> <li>• Armar una grilla con dificultades, necesidades e intereses</li> </ul>

	<p>sobre la tarea pedagógica.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Observar clases.</li> <li>• Autoevaluar después de cada propuesta.</li> </ul>
Escasas estrategias innovadoras en el área de Matemática (5%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar asesoramiento y capacitación en servicio sobre uso de estrategias, material didáctico y propuestas innovadoras.</li> <li>• Articular y coordinar con el Programa Nacional de Formación Situada.</li> <li>• Leer y analizar textos actualizados.</li> <li>• Realizar mesas plenarias para socializar prácticas y exponer temas.</li> <li>• Construir y usar juegos de mesa.</li> </ul>
Falta de inclusión de contenidos relacionados con la ESI (5%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar al personal docente en ESI.</li> <li>• Involucrar a las familias y organizaciones comunitarias.</li> </ul>
Falta de capacitación específica del nivel (5%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar capacitación entre pares.</li> <li>• Confeccionar cartillas bibliográficas.</li> </ul>
Escaso uso de la ludoteca (5%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar la ludoteca.</li> <li>• Crear juegos con diferentes materiales.</li> <li>• Armar un fichero de los juegos para incluirlos en las propuestas.</li> <li>• Construir un “tambor de juegos”.</li> <li>• Gestionar la presencia de un profesional especializado en la actividad lúdica.</li> </ul>
Escaso uso de los materiales de laboratorio (5%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar los recursos de laboratorio buscando incluirlos en el trabajo con la ciencia en la escuela.</li> </ul>
Dificultades en la organización del tiempo para desarrollar los contenidos previstos en el diseño curricular (5%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reagrupar contenidos similares en las secuencias didácticas.</li> </ul>
Carencia de Sistematización en la Autoevaluación docente (5%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer un día de trabajo para la reflexión y Autoevaluación de las prácticas pedagógicas, mediante una agenda de trabajo planificada.</li> </ul>

### Dimensión 3: Gestión y desempeño institucional

Problemas priorizados	Actividades superadoras propuestas
Falta de acuerdos para realizar actividades de articulación entre el nivel inicial y el primario (30%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acordar entre directivos aspectos centrales para la articulación.</li> <li>• Organizar momentos de encuentro entre los docentes de nivel inicial y nivel primario.</li> <li>• Elaborar y poner en marcha proyectos conjuntos entre niveles.</li> <li>• Consensuar criterios en cuanto a contenidos, estrategias y modos de evaluar.</li> <li>• Revalorizar la información del legajo de los alumnos.</li> <li>• Rever trimestralmente logros y dificultades.</li> <li>• Organizar mesas plenarias para lectura y análisis de bibliografía específica.</li> </ul>
Escaso acompañamiento de la familia en las trayectorias escolares de los niños (10%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar Jornadas de Convivencia y actividades específicas con los padres.</li> <li>• Analizar logros y dificultades en el aprendizaje de los alumnos.</li> </ul>

<p>Desconocimiento de la comunidad educativa de la Ley de Protección Integral de los Derechos de los niños y adolescentes (10%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Incluir la Ley Integral de los Derechos de los niños y adolescentes en el Plan Anual.</li> <li>•Elaborar un mural, realizar jornadas de lectura.</li> <li>•Distribuir afiches elaborados por niños y padres en distintos puntos de la ciudad, armar programas de radio, realizar difusión por televisión, proyectar videos.</li> <li>•Organizar charlas informativas, realizar exposiciones en eventos.</li> </ul>
<p>Escaso compromiso en la sistematización de la evaluación de los aprendizajes a nivel institucional (5%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Revisar los modos de evaluación de acuerdo a las necesidades de cada grupo.</li> <li>•Realizar autocapacitación y autoevaluación docente sobre las dificultades de las prácticas evaluativas.</li> </ul>
<p>Escasas capacidades de los docentes para el trabajo con niños con necesidades educativas especiales (5%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Crear un espacio de intercambio.</li> <li>•Organizar jornadas de trabajo sobre la temática específica.</li> </ul>
<p>Falta de compromiso e interés docente para el conocer el PEI (5%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Generar momentos de encuentro entre docentes y directivos para la elaborar y/o reformular el PEI.</li> </ul>
<p>Carencia de capacitación específica para Nivel Inicial atendiendo a las demandas de las docentes (5%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Comunicar la existencia de cursos, congresos y seminarios.</li> <li>•Realizar capacitación entre pares.</li> </ul>
<p>Falta de material didáctico y tecnológico (5%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Organizar los recursos existentes en la institución: ludoteca, laboratorio, biblioteca del niño y del docente, audiovisuales.</li> <li>•Realizar reuniones con personal de educación primaria para la distribución de los recursos económicos existentes en la institución.</li> </ul>
<p>De resolución externa</p>	
<p>Espacio físico insuficiente (SUM, salas acordes a los niños, patio con sombra) (5%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Solicitar resolución al Ministerio de Educación a través del formulario de infraestructura.</li> </ul>

## ANEXO 2. SISTEMATIZACIÓN DE LOS PLANES DE ACCIÓN PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD EDUCATIVA – NIVEL PRIMARIO, APLICACIÓN DEL IACE 2014

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

Dimensión 1: Resultados y trayectorias educativas de los niños	
Problemas priorizados	Actividades superadoras propuestas
<p>DIFICULTADES EN EL AREA DE LA LENGUA (45%)</p> <p>Escaso dominio de la expresión oral sobre todo en el primer ciclo (30%)</p> <p>Dificultades en la expresión escrita: sobre todo en el segundo ciclo (12%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•LECTURA:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conformación de equipos de trabajo para organizar talleres de lectura y escritura</li> <li>- Rincón de favoritos: expo. de libros más elegidos</li> <li>- Encuentros cuenta-cuentos: con participación de la comunidad</li> <li>- Salas rotativas de lectura por género literario</li> <li>- Juegos: Párrafos perdidos: Juego de búsqueda de libros a los que pueden pertenecer los párrafos leídos. Juegos: con rimas, deletreos</li> <li>- Exposiciones de producciones generadas a partir de la lectura: grabaciones, dibujos, fotos, escritos...</li> <li>- Armado de rincones de lecturas</li> <li>- Biblioteca rodante</li> <li>- Títeres</li> <li>- Concursos de adivinanzas, trabalenguas</li> <li>- Participación en la Maratón de la Lectura</li> <li>- Salidas pedagógicas (ej.: Visita a la biblioteca provincial)</li> <li>- Determinación de un día mensual de la lectura</li> <li>- Registro mensual de avances en el área de Lengua</li> <li>- Organización y puesta en escena de representaciones de cuentos, leyendas, fábulas relacionadas con los valores</li> <li>- Talleres literarios a cargo de Biblioteca Provincial y UNATE</li> <li>- Radio escolar, de títeres, biblioteca viajera, Revista escolar</li> <li>- "Pequeños directores artísticos"</li> <li>- Proyección de películas. Utilización de la biblioteca</li> </ul> </li> <li>•ESCRITURA:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación de un cuento. Confección de un libro y su representación escénica</li> <li>- Escritura de experiencias personales</li> <li>- Escritura de historias fantásticas</li> <li>- Escritura de historias en grupos (escritura compartida)</li> <li>- Talleres de investigación de Ciencias Naturales y Sociales</li> <li>- Visita a diarios locales, escritura de textos en borradores y producción del diario de la escuela</li> </ul> </li> </ul>
<p>Dificultades en la comprensión lectora, que incide en las otras áreas: Matemáticas–Ciencias (3%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Seleccionar un libro para cada grado durante el año escolar donde se trabaje: a) comprensión lectora, b) estructura narrativa, c) descripción, d) recursos literarios, e) oralidad: re-narraciones, f) procesos de escritura, g) reformulación de texto.</li> <li>•Implementar de talleres de lectura, acordando un cronograma para su aplicación en cada grado, por lo menos una vez a la semana, utilizando variados recursos.</li> <li>•Usar estrategias sugeridas en las distintas capacitaciones para mejorar las formas de expresión oral y escrita.</li> </ul>

<p>FALTA DE HÁBITOS DE ESTUDIO (19%)</p> <p>Falta de responsabilidad y autonomía (10%) Escasa aplicación de técnicas de estudio y trabajo autónomo (4%) Falta de confianza y actitud positiva hacia la tarea (3%) Desinterés y desvalorización por la educación (2%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Formar grupos de tutores: aplicar variadas técnicas de estudios para facilitar el abordaje de los contenidos desarrollados en los distintos espacios curriculares.</li> <li>•Desarrollar actividades sujetas al PIIE, utilizando de manera adecuada los recursos institucionales, especialmente las TIC.</li> <li>•Enseñar a los niños como organizar su tiempo y lugar de estudio.</li> <li>•Presentación de un trabajo final de cada unidad realizado por el niño y su familia para compartir en clases.</li> <li>•Realizar ccontinuos trabajos en grupos.</li> </ul>
<p>PROBLEMAS DE CONVIVENCIA (18%)</p> <p>Indisciplina en el entorno escolar (6%)</p> <p>Falta de diálogo para resolver conflictos (4%)</p> <p>Baja autoestima, por situaciones de violencia (5%)</p> <p>Falta de formación en normas, valores y hábitos saludables (3%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Realizar talleres de dramatización para observar el desarrollo de situaciones cotidianas en las que los valores son respetados, o ignorados, que aborden el conflicto y la toma de decisión a conciencia.</li> <li>•Formar niños mediadores.</li> <li>•Implementar el Reglamento de Convivencia.</li> <li>•Recreos programados con actividades lúdicas: karaoke, radio escolar, juegos guiados.</li> </ul>
<p>DIFICULTADES EN EL AREA DE MATEMATICA: (7%)</p> <p>Bajo rendimiento académico en el área de matemática (3%)</p> <p>Dificultad en la resolución de situaciones problemáticas (4%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•MATEMÁTICA             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Talleres para cálculo de tiempo y espacio</li> <li>- Representación de situaciones con material concreto</li> <li>- Concursos de situaciones problemáticas</li> <li>- Dramatizaciones: armado de negocios como farmacias, jugueterías, supermercados.</li> <li>- Participación en certámenes de matemática inter e interinstitucional-Olimpiadas</li> <li>- Construcción de material concreto y lúdico</li> <li>- Ejercitación diaria de la memoria en la resolución de situaciones matemáticas.</li> </ul> </li> </ul>
<p>AUSENTISMO / LLEGADAS TARDE: (6%)</p> <p>Ausentismo (4%)</p> <p>Falta de puntualidad (2%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Conocer y respetar las trayectorias escolares.</li> <li>•Medidas de prevención sobre enfermedades tropicales o de estación.</li> <li>•Circuito turístico de inglés en la ciudad.</li> </ul>
<p>OTROS (5%)</p> <p>Desconocimiento de temas referentes a sexualidad (2%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Comprometer a profesionales para charlas sobre seguridad vial, Sexualidad y embarazo en adolescentes para alumnos de 6º y 7º.</li> </ul>
<p>Alto porcentaje de alumnos con NEE y capacidades diferentes; TGD, en riesgo social, alumnos judicializados (3%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajar en conjunto con gabinete psicopedagógico.</li> <li>• Trabajar en redes con Policía, Iglesia.</li> <li>• Confeccionar cartilla con actividades de recuperación para niños con problemas de aprendizajes.</li> <li>• Incorporar en los proyectos de aula áulicos el uso de las Tics como recurso.</li> <li>• Intensificar el trabajo con relación palabra–imagen.</li> <li>• Inferir temas y sensaciones a través de la lectura de</li> </ul>

	<p>imágenes.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizar juegos de ingenio como recurso para estimular el desarrollo cognitivo.</li> </ul>
--	--

**Dimensión 2: Gestión pedagógica, perfiles y desempeño docente**

Problemas priorizados	Actividades superadoras propuestas
<p><b>EN RELACION A ACTITUDES Y COMPETENCIAS DOCENTES (33%):</b></p> <p>Escasa motivación de algunos docentes para generar aprendizajes activos utilizando la diversidad de recursos existentes (16%)</p> <p>Escasas instancias de trabajo entre equipos docentes (8%)</p> <p>Escasa socialización de las capacitaciones docentes y poca aplicación en las aulas (6%)</p> <p>Escaso sentido de pertenencia docente a la institución, lo que lleva a una baja predisposición para intercambiar experiencias de articulación entre primaria y secundaria (3%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar jornadas de capacitación en la institución con asesores especializados.</li> <li>• Difundir normativa, revisarla y ajustarla.</li> <li>• Realizar talleres en red escuela, comunidad y familia.</li> <li>• Realizar talleres con los padres y personal capacitado.</li> <li>• Revisar PCI y acordar criterios de evaluación.</li> <li>• Graduar y secuenciar contenidos.</li> <li>• Interrelacionar planificaciones anuales por ciclos.</li> <li>• Explorar el entorno cercano y detectar problemáticas locales para desarrollar propuestas pedagógicas contextualizadas y en coordinación con diferentes instituciones de la localidad.</li> <li>• Institucionalizar 2 proyectos anuales: la radio escolar y los valores y mejor persona.</li> <li>• Trabajar con secuencias didácticas contextualizadas en proyectos de aula.</li> </ul>
<p><b>ESCASA CAPACITACION Y MANEJO EN EL USO DE LAS TIC (27%) EXPRESADAS EN:</b></p> <p>Falta de capacitación para hacer frecuente el uso de las TICs en las estrategias de enseñanza (15%)</p> <p>Escaso uso del Aula Móvil Digital (Programa Primaria Digital) como un recurso en la enseñanza, para favorecer la comprensión lectora (12%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar acuerdos docentes y articulación en el uso de estrategias con manejo de TIC.</li> <li>• Talleres para la programación de actividades con herramientas digitales.</li> <li>• Participación, con producciones escolares, en las publicaciones de diarios y revistas de la comunidad (revista vecinal y parroquial).</li> <li>• Preparación de cuentos usando Power Point para compartir con otros grados.</li> <li>• Proyección de filmaciones y armado de murales con fotografías tomadas en paseos o actividades de la escuela.</li> <li>• Implementar la propuesta "Capturando imágenes" Trabajar con fotografías, armar presentaciones en Power Point para las clases y un blog para publicar trabajos.</li> <li>• Filmación de miniprogramas informativos o instructivos : cortos, noticieros, etc.</li> <li>• Capacitación autogestionada.</li> <li>• Creación de Facebook, blog, whasApp-Aulas virtuales.</li> </ul>
<p><b>EN RELACION A ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA INNOVADORAS (25%)</b></p> <p>Falta de estrategias metodológicas para la atención a la diversidad (7%)</p> <p>Falta de capacitación docente, en</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar una red vincular entre los integrantes de nuestra Institución.</li> <li>• Compartir entre colegas estrategias de enseñanza más exitosas.</li> <li>• Capacitación en servicio con profesionales idóneos.</li> <li>• Creación de espacios de reflexión sobre la práctica docente.</li> </ul>

<p>estrategias de enseñanza que permitan abordar la problemática de la comprensión lectora (6%)</p> <p>Escasa articulación vertical de las estrategias para programar actividades entre grados y ciclos (4%)</p> <p>Escaso trabajo sistemática y articulado para la adquisición o el afianzamiento los hábitos de estudio (6%)</p> <p>Escasa capacitación docente (planificación y estrategias específicas) referida a la atención de aulas pluriaños (2%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intercambio bibliográfico y de experiencias innovadoras.</li> <li>• Sistematización de estrategias para mejorar la articulación incorporando el juego como eje central.</li> <li>• Organizar jornadas institucionales para el tratamiento de distintas estrategias didácticas.</li> </ul>
<p>EN RELACION AL TIEMPO INSTITUCIONAL (4%)</p> <p>Escaso tiempo en las planificaciones del aula para la profundización de los contenidos desarrollados y la aplicación adecuada de estrategias (2%)</p> <p>Falta de tiempo para el intercambio de experiencias pedagógicas (2%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecimiento de acuerdos institucionales en referencia a criterios de evaluación, correcciones, organización de tiempos y agrupamientos de trabajo.</li> <li>• Trabajo en parejas pedagógicas.</li> <li>• Promover instancias para compartir entre las docentes experiencias didácticas.</li> <li>• Intensificación del uso de los tiempos institucionales</li> <li>• Reunión de sensibilización docente.</li> <li>• Trabajar con el proyecto institucional: “Aprendiendo a convivir.”</li> <li>• Trabajo en equipo para el confección de instrumentos de evaluación diferenciada atendiendo a la singularidad de los alumnos.</li> <li>• Confección de un mural con experiencias docentes.</li> </ul>
<p>EN RELACION A LOS EQUIPOS INTERDISCIPLINARIOS (4%)</p> <p>Escasa presencia del gabinete interdisciplinario para resolver conflictos (2%)</p> <p>Dificultad en el acompañamiento del gabinete interdisciplinario en cuanto a la comunicación de estrategias a emplear con los alumnos (2%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar reuniones periódicas entre los docentes y equipo interdisciplinario: inter ciclo y por áreas para trazar acciones y evaluar los resultados en el trabajo con la diversidad.</li> <li>• Organizar talleres y jornadas pedagógicas con profesionales idóneos a las dificultades de aprendizaje.</li> <li>• Gestionar mediante solicitudes, ante quien corresponda, apoyo en la práctica docente.</li> </ul>
<p>Dificultades en el uso de la biblioteca escolar debido a espacio reducido y poco condicionado (4%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar ante las autoridades correspondientes, el mejoramiento de la infraestructura escolar.</li> </ul>
<p>Escaso seguimiento y monitoreo del desempeño docente, debido a la falta de autoridades de la escuela y personal administrativo (3%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar ante las autoridades competentes la designación del personal requerido en tiempo y forma.</li> </ul>

<b>Dimensión 3: Gestión y desempeño institucional</b>	
<b>Problemas priorizados</b>	<b>Actividades superadoras propuestas</b>
<p><b>RELATIVAS A LAS FAMILIAS: (39%)</b></p> <p>Poca responsabilidad y participación de los padres para ayudar a sus hijos en el proceso educativo (25%)</p> <p>Falta de acompañamiento y compromiso por parte de la familia para el logro de competencia lectora (12%)</p> <p>Situaciones familiares violentas que generan baja autoestima en el niño (2%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las familias trabajan en sociedad con la escuela: talleres, reuniones informativas.</li> <li>Talleres de concientización y reflexión para padres (varios).</li> <li>Entrevistas con padres de niños en riesgo educativo. Firma de acuerdo.</li> <li>Jornada recreativa cultural que refuerce vínculos familia-escuela. Actividades artísticas, juegos recreativos de integración padre e hijo.</li> <li>Obra teatral con alumnos-docentes "Representación de tipos de familia".</li> <li>Mediación escolar: formación de alumnos mediadores a cargo de una docente de la escuela y/o de un mediador del Ministerio Público.</li> <li>Charlas de la policía comunitaria.</li> <li>Invitar al taller de "Pintando Salta con Valores".</li> </ul>
<p><b>RELATIVAS A COMUNICACIÓN Y VÍNCULOS (25%):</b></p> <p>Necesidad de optimizar los canales de comunicación institucionales priorizando el buen trato entre los actores y el respeto en el accionar cotidiano (10%)</p> <p>Falencias en los canales de comunicación entre docentes (8%)</p> <p>Obstáculos para asumir el sentido de pertenencia en los diversos actores de la comunidad educativa dificultando una óptima articulación y comunicación (3%)</p> <p>Necesidad de mejorar vínculos entre los diferentes actores institucionales, llegando en ocasiones a violencia física y verbal (4%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover la innovación y el uso de diversos recursos para mejorar la comunicación (notidario).</li> <li>Estimular ambientes para el aprendizaje, la curiosidad y el gusto por el conocimiento en los alumnos, y docentes a través de proyectos que involucren la comunicación.</li> <li>Charlas de profesionales (psicólogo, asistentes sociales, mediadores familiares).</li> <li>Taller: la tolerancia en mi escuela.</li> <li>Jornada reflexiva en el "Día Internacional de la Tolerancia" con muestra y exposición de lo trabajado.</li> <li>Proyección de audiovisuales con películas sobre valores.</li> </ul>
<p><b>RELATIVAS A EQUIPAMIENTO E INFRAESTRUCTURA (23%)</b></p> <p>Falta del servicio de internet en la institución (5%)</p> <p>Carencia de gabinete psicopedagógico en la institución (3%)</p> <p>Insuficientes designaciones de profesores especiales al iniciar el ciclo lectivo (2%)</p> <p>Ausencia de uso de medios virtuales de comunicación (3%)</p> <p>Falta de espacios adecuados y específicos para los distintos recursos con lo que cuenta la</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestionar ante las autoridades responsables los recursos necesarios para desarrollar las actividades.</li> <li>Realizar talleres sobre autoestima, violencia, bullying, adicciones, para toda la comunidad educativa.</li> <li>Solicitar a través de donaciones, notas la provisión de computadoras.</li> </ul>

<p>escuela (ej.: playón deportivo) (4%)</p>	
<p>Falta de espacio físico para desarrollar actividades recreativas, deportivas, de lectura, laboratorio, etc. (3%)</p> <p>Necesidad de adecuar condiciones generales de mobiliario e infraestructura, optimizando seguridad e higiene de los de los diferentes espacios y de la manipulación de alimentos en los distintos servicios nutricionales que brinda la institución (3%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar ante las autoridades correspondientes la construcción o remodelación de la estructura edilicia.</li> <li>• Control de las condiciones sanitarias de la Institución Educativa.</li> </ul>
<p>ADICCIONES (2%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar la designación de personal administrativo y gabinete ante las autoridades correspondientes.</li> </ul>
<p>RELATIVAS A LA DINÁMICA INSTITUTEIONAL (11%)</p> <p>Dificultad en la interpretación de los resultados en el proceso de evaluación (5%)</p> <p>Desactualización o inexistencia del PEI y un Reglamento de Convivencia acorde con la realidad (3%)</p> <p>Condiciones pocas viables para el desarrollo de proyectos institucionales por falta de compromiso y cooperación, lo que afecta a una Gestión Institucional eficiente (1%)</p> <p>Falta de acuerdos para concretar trabajos en equipo e instancias de reflexión y aportes de estrategias a nivel institucional (2%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emplear nuevos instrumentos de evaluación.</li> <li>• Organización de Jornadas para la reformulación del PEI y Reglamento de Convivencia.</li> <li>• Charlas y conferencias.</li> <li>• Reuniones intra e interinstitucionales.</li> </ul>

### ANEXO 3. SISTEMATIZACIÓN DE LOS PLANES DE ACCIÓN PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD EDUCATIVA – NIVEL SECUNDARIO, 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>
<p>Altos porcentajes de repitencia y sobriedad / Trayectorias escolares incompletas o muy extensas / Altos índices de deserción y repitencia (33%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar una nueva propuesta curricular contemplando como estrategias:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- talleres prácticos y no teóricos, seminarios para docentes, viajes de estudios, jornadas de convivencia, investigaciones, participación en competencias de diferentes áreas, proyectos socioeducativos, articulación entre los diferentes proyectos PMI, CAJ,</li> <li>- revisión de las trayectorias escolares por parte de docentes y tutores, revisión de las practicas del aula, de los criterios e instrumentos de evaluación y de los modos de incorporación y uso de las TIC.</li> </ul> </li> <li>• Redefinir el perfil de los tutores que realizan seguimiento de los estudiantes en riesgo, elaborar protocolos.</li> <li>• Articular con nivel primario (en especial con los docentes de 7º grado de escuelas asociadas) y con el nivel superior y otras instituciones.</li> <li>• Designar tutores para los cursos y elaborar protocolos.</li> <li>• Organizar talleres para docentes sobre estrategias didácticas, evaluación y uso de TIC.</li> <li>• Diseñar proyectos de ambientación y nivelación de los estudiantes ingresantes a 1º año.</li> <li>• Realizar talleres para estudiantes sobre técnicas de estudios.</li> </ul>
<p>Bajo rendimiento escolar / Escasez de habilidades y conocimientos (22%)</p> <p>Limitaciones en la aplicación de estrategias de aprendizaje, de comprensión y producción de textos (11%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llevar adelante el Proyecto de Acompañamiento a las Trayectorias Escolares de estudiantes ingresantes “No estoy Solo” focalizado en los espacios curriculares de Matemática, Física, Lengua y Literatura, que incluye:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- trabajo en equipo de los docentes de 1º,</li> <li>- desarrollo de cartillas elaboradas por docentes del área,</li> <li>- confección de una planilla de seguimiento pedagógico,</li> <li>- trabajo sobre técnicas de estudio: resumen, subrayado de ideas primarias y secundarias, síntesis y cuadros comparativos (papel o digital).</li> </ul> </li> <li>• Que los/las bibliotecarios/as orienten a los estudiantes en el reconocimiento y uso de la biblioteca.</li> </ul>
<p>Dificultades de adaptación a la escuela secundaria (11%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar a las celadoras un lugar de nexos principal en la adaptación.</li> <li>• Que los estudiantes de 5to año y el centro de estudiantes den la bienvenida a los estudiantes ingresantes.</li> <li>• Acompañar las trayectorias escolares a través de parejas pedagógicas y tutores del PMI. Acompañar con tutores a estudiantes con bajo rendimiento.</li> <li>• Elaborar cartillas de recuperación con resúmenes de teoría y actividades.</li> </ul>
<p>Resultados académicos insatisfactorios en Lengua y</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instalar anualmente Tutorías en Lengua y Matemática.</li> </ul>

Matemática (11%)	
Estudiantes con escasas habilidades de autoconocimiento y desarrollo emocional que impactan en su autoestima y en su rendimiento académico (11%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conformar equipos por división para el desarrollo de proyectos de autoestima y desarrollo emocional.</li> </ul>
Violencia escolar (11%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar jornadas de convivencia al inicio del año escolar.</li> <li>• Crear y aplicar de Código de convivencia u otras regulaciones.</li> <li>• Desarrollar proyectos de base local (PBL), p.e.: elaboración de mermeladas y huerta orgánica.</li> </ul>
Falta de conocimiento de los estudiantes para hacer uso de las TIC en las aulas (11%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivar el uso de Word para trabajar textos e imágenes. Excel, Power Point y Paint.</li> <li>• Descargar y grabar archivos creando carpetas.</li> </ul>
Ausentismo y abandono escolar (11%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reunirse mensualmente directivos y docentes para el seguimiento pedagógico.</li> <li>• Realizar reuniones entre directivos y padres para conocer problemáticas e intereses de los estudiantes.</li> <li>• Desarrollar talleres para potenciar habilidades y descubrir talentos.</li> <li>• Prever actividades para estudiantes ausentes.</li> </ul>

<b>Dimensión 2: Gestión pedagógica, perfiles y desempeño docente</b>	
<b>Problemas priorizados</b>	<b>Actividades superadoras propuestas</b>
Escasa articulación y coordinación entre los docentes para establecer estrategias de aprendizaje (33%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar reuniones de docentes para articular contenidos.</li> <li>• Conformar equipos docentes por áreas.</li> <li>• Elaborar en forma conjunta actividades diagnósticas.</li> <li>• Establecer acuerdos sobre uso de estrategias docentes.</li> </ul>
Falta de trabajo en equipo (22%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar clases en forma conjunta.</li> </ul>
Carencias en el uso de las TIC / Falta de capacitación docente en el uso de las TIC en el aula (11%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar talleres trimestrales de Actualización Pedagógica.</li> <li>• Trabajar con diferentes programas junto a los estudiantes.</li> <li>• Desarrollar capacitaciones para profesores en el uso pedagógico de las TIC: Word, Excel, PowerPoint y Paint.</li> </ul>
Escasa articulación entre docentes-directivo y padres-docentes (11%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar actividades de convivencia entre el personal de la institución (jornadas, viajes, encuentros programados, otros).</li> <li>• Realizar jornadas de convivencia de estudiantes, docentes y padres.</li> <li>• Remodelar la sala de profesores.</li> </ul>
Escasas situaciones de diálogo y acuerdos participativos entre docentes (11%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar jornadas institucionales para establecer acuerdos y compromisos que mejoren el aprendizaje de los estudiantes.</li> </ul>
Ausentismo docente (11%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llevar una planilla de seguimiento de ausentismo identificando causas y problemáticas asociadas.</li> </ul>
Falta de propuestas pedagógicas innovadoras (11%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Armar grupos de trabajo colaborativo liderados por los docentes con más experiencia en el manejo de TIC.</li> <li>• Elaborar una planificación conjunta para la integración de las TIC en el aula.</li> <li>• Armar equipos de trabajo con estudiantes y profesores para que capaciten en TIC a padres y tutores.</li> </ul>

<b>Dimensión 3: Gestión y desempeño institucional</b>	
<b>Problemas priorizados</b>	<b>Actividades superadoras propuestas</b>
Dificultades en la comunicación entre el personal de la Institución y con el exterior (33%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover dos veces al año un espacio de encuentro para confraternizar entre el personal de la institución.</li> <li>• Conformar un Consejo Asesor (docentes, centro de estudiantes, Parlamento Juvenil, padres) para que acompañe en la toma de decisiones y en el quehacer educativo.</li> <li>• Reactivar el blog del colegio.</li> </ul>
Falta de consenso en la elaboración de acuerdos de convivencia y acerca de quién / cómo deben aplicarse (11%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un encuentro de todos los actores para revisar el acuerdo de convivencia.</li> <li>• Elaborar un ante-proyecto de Reglamento de Convivencia atendiendo a los resultados obtenidos en los debates, discusiones, foros y talleres de capacitación.</li> <li>• Socializar el Acuerdo de Convivencia modificado y acordado.</li> <li>• Aplicar el Acuerdo de Convivencia.</li> </ul>
Desconocimiento de la legislación laboral, protocolos de emergencias, primeros auxilios, Defensa Civil y otros (11%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar a todo el personal sobre la responsabilidad civil, sobre RCP Primeros Auxilios y capacitación de Defensa Civil.</li> <li>• Acelerar las gestiones ante las autoridades que correspondan para la capacitación en estos temas.</li> </ul>
Bajo compromiso de las familias para acompañar la tarea de educación de sus hijos. (11%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajar intensivamente con los padres en talleres significativos y reuniones informativas trimestrales.</li> <li>• Conformar la cooperadora escolar.</li> <li>• Institucionalizar viajes de estudio en función de proyectos integradores.</li> <li>• Realizar visitas domiciliarias a padres, encuestas, entrevistas. Plantear las situaciones detectadas.</li> </ul>
<b>De resolución externa</b>	
Falta de infraestructura (11%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acelerar las gestiones ante las autoridades que correspondan.</li> </ul>
Escasez de equipamiento tecnológico didáctico (11%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar y concretar un proyecto de equipamiento tecnológico didáctico, a partir de financiamiento o de donaciones de instituciones varias.</li> </ul>