

# Autoevaluación de Escuelas Primarias

Instrumento de Autoevaluación de la  
Calidad Educativa - IACE



**Dirección editorial:**

Cora Steinberg

**Autoría:**

Elena Duro, Olga Nirenberg

**Coordinación General IACE:**

Claudia Castro

**Agradecimientos:**

- **Por su participación en el diseño del Taller de consulta a estudiantes:** Valentina Terra. Pasante de la ONG Asociación Chilena pro Naciones Unidas –ACHNU–, Chile.
- **Por su análisis crítico y aportes:** Funcionarios de los Ministerios de Educación de las provincias de Buenos Aires, Chaco, Jujuy, Misiones, Salta, Santiago del Estero y Tucumán.

Miembros de diferentes Secretarías y Direcciones del Ministerio de Educación y Deportes de la Nación.

**Colaboración:** Andrés Peregalli, Verónica Minassian, María del Carmen Tamargo, Carola Arrúe, Jorge Kancepolski, Graciela Cardarelli, Hilda Paiuk, Adriana Sznajder, Federico Sedano Acosta, Andrés Climent.

unicef   
únete por la niñez

© Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), Julio de 2016

Autoevaluación de la calidad educativa en escuelas primarias

120 p, 21 cm x 29,7 cm

ISBN: 978-92-806-4437-3

Impreso en Argentina

Julio de 2016

Realización editorial: Ami Galli

Este material puede descargarse desde: <http://www.ceadel.org.ar/IACEunicef> y/o desde [http://www.unicef.org/argentina/spanish/resources\\_10848.htm](http://www.unicef.org/argentina/spanish/resources_10848.htm).

Se autoriza la reproducción total o parcial de los textos aquí publicados, siempre y cuando no sean alterados, se asignen los créditos correspondientes y no sean utilizados con fines comerciales.

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF)

[buenosaires@unicef.org](mailto:buenosaires@unicef.org)

[www.unicef.org.ar](http://www.unicef.org.ar)

# Contenidos

<b>PRESENTACIÓN</b> .....	<b>5</b>
<b>CAPÍTULO 1. ASPECTOS CONCEPTUALES</b> .....	<b>11</b>
1. El significado de la calidad educativa en el IACE .....	13
2. El significado y los propósitos de la autoevaluación .....	14
3. La Teoría del Cambio en el método IACE .....	16
4. Las dimensiones y variables de la calidad educativa .....	17
5. La matriz síntesis evaluativa .....	19
6. Listado de ejercicios e instrumentos .....	23
<b>CAPÍTULO 2. PROCESO DE APLICACIÓN</b> .....	<b>25</b>
1. Las autoridades provinciales y la aplicación del IACE .....	27
2. Autonomía, confidencialidad y transparencia .....	27
3. La supervisión y la aplicación del IACE .....	28
4. El grupo promotor en la escuela .....	28
5. Los pasos del proceso de aplicación .....	29
6. Aclaraciones sobre algunos pasos .....	32
7. Esquema del proceso de aplicación .....	33
8. Aclaraciones sobre las dinámicas grupales .....	35
9. El proceso de aplicación en las escuelas rurales .....	36
10. Periodicidad de las autoevaluaciones y las actividades de reprogramación .....	37
<b>CAPÍTULO 3. EJERCICIOS BÁSICOS</b> .....	<b>39</b>
<b>Ejercicio básico 1:</b> Datos de la escuela de los últimos cinco ciclos lectivos completados y comparación con los datos provinciales correspondientes .....	41
<b>Ejercicio básico 2:</b> Consulta a familiares de estudiantes (encuesta + taller) .....	44
<b>Ejercicio básico 3:</b> Consulta a estudiantes (taller) .....	50
<b>Ejercicio básico 4:</b> La misión de la escuela .....	56

# Contenidos

## Ejercicio básico 5:

El significado de la calidad educativa en la escuela ..... 58

## Ejercicio básico 6:

Valoración de las dimensiones y variables de la calidad educativa ..... 60

## Ejercicio básico 7:

Plan de Acción para la Mejora de la Calidad Educativa en la Escuela ..... 71

## CAPÍTULO 4. EJERCICIOS OPCIONALES ..... 77

1. El proyecto educativo y la planificación pedagógica en la escuela ..... 79

2. El conflicto en la escuela ..... 82

3. La violencia en la escuela ..... 85

4. Inclusión educativa y atención a la diversidad

*a. Versión para directivos y docentes de escuelas urbanas* ..... 87

*b. Versión para directivos y docentes de escuelas rurales* ..... 90

*c. Versión para directivos y docentes de escuelas que atienden población indígena* ..... 94

*d. Versión para estudiantes de 6º y 7º grado de todo tipo de escuelas* ..... 97

5. Vínculos de la escuela con las familias ..... 99

6. Vínculos de la escuela con las organizaciones locales ..... 102

7. La escuela como entorno protector de derechos ..... 105

8. Uso de información para la toma de decisiones en la escuela ..... 107

## CAPÍTULO 5. INSTRUMENTOS ..... 111

Modelo de cronograma para la aplicación del IACE en la escuela ..... 113

**Grillas A y B.** Descripción y procedimientos ..... 115

**Grilla A.** Registros sobre la realización de cada ejercicio ..... 116

**Grilla B.** Apreciaciones sobre el proceso general de aplicación del IACE en la escuela ..... 117

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS ..... 119

# Presentación

Entre los múltiples factores que inciden en el complejo proceso educativo, la organización de la escuela, sus docentes y sus formas de enseñar poseen relevancia fundamental. Sin embargo, las responsabilidades en pos de la meta de una educación de calidad para todos son compartidas por otros actores y sectores: las familias, el Estado –a través de los gobiernos educativos nacional y jurisdiccionales, que fijan la política educativa y deben generar las condiciones para su desarrollo– y el conjunto de instituciones y organizaciones del nivel local en condiciones de brindar apoyos a la comunidad educativa.

Es necesario que el sistema educativo en su conjunto, incluyendo esa diversidad de actores, se aboque al diseño e implementación de procesos de mejora que combinen en forma armoniosa los siguientes elementos:

- La evaluación diagnóstica y la implementación gradual de procesos de autoevaluación para detectar y priorizar problemas, identificar los puntos de partida en cada uno de los indicadores, así como sus avances y dificultades;
- La planificación de las metas y líneas de acción para encaminar los esfuerzos de mejora y transformación de cada establecimiento;
- La asignación y aplicación del financiamiento disponible para asegurar las líneas de acción y los resultados previstos;
- La gestión educativa que efectúe la coordinación de equipos docentes y combine los distintos recursos para alcanzar las metas educativas propuestas;
- El acompañamiento y monitoreo de los procesos implementados para arribar a los resultados deseados.

El IACE es un método a partir del cual toda la comunidad educativa (directivos, docentes, estudiantes y familiares) participa en la evaluación de la calidad de la educación que brinda su propia escuela. Así, se procura contribuir, de modo participativo y democrático, a la mejora de la calidad educativa y a la concreción del derecho a una educación de calidad e inclusiva para todos y cada uno de los niños y adolescentes del país.

El método surgió como producto de un proceso de generación colectiva de conocimiento, en el que confluyen distintas fuentes: por un lado la experiencia acumulada, las formaciones académicas y las trayectorias profesionales de las personas a cargo de su elaboración; por otro, la exhaustiva y focalizada búsqueda de bibliografía sobre la calidad educativa y los temas asociados que se abordan, así como los significativos aportes de directivos de establecimientos, docentes de aula, supervisores de distrito, funcionarios y autoridades educativas provinciales.

La aplicación del método comenzó en el año 2008 en escuelas del nivel primario; en un segundo momento se aplicó en el nivel secundario (2010) y luego en el nivel inicial (2013), incorporando paulatinamente todos los niveles educativos obligatorios.

Las innumerables sugerencias recibidas, a medida que se efectuaban nuevas aplicaciones, de parte de los docentes y directivos de las escuelas y de los miembros de los equipos técnicos provinciales, fueron tomadas en cuenta para introducir ajustes y actualizaciones. Lo dicho significa que, así como el IACE procura que las escuelas primarias se conviertan en “organizaciones inteligentes” que aprendan y mejoren a partir de la reflexión sobre sus propias prácticas, también este método autoevaluativo se actualiza y mejora a partir de los aprendizajes o recomendaciones emergentes de sus sucesivas aplicaciones.

Alcanzar la meta de una educación inclusiva y de calidad requiere diferentes recorridos. Uno de ellos, imprescindible, consiste en la reflexión sistemática sobre la base de información pertinente y oportuna que posibilite la mejor forma de intervenir sobre la realidad de las escuelas para mejorar sus resultados. De allí, la necesidad de promover una cultura evaluativa que emerja desde las propias personas e instituciones que intervienen en el proceso educativo, de manera participativa y democrática. Una cultura y una práctica que puedan retroalimentarse y enriquecerse en una relación armoniosa con las imprescindibles modalidades y mecanismos de evaluación de la calidad educativa establecidos por el Estado.

Las citas que siguen de la Ley 26.206 de Educación Nacional (2006), permiten comprender el marco legal en que se inscribe la autoevaluación institucional:

*“El Ministerio de Educación tendrá la responsabilidad principal en el desarrollo e implementación de una política de información y evaluación continua y periódica del sistema educativo para la toma de decisiones tendiente al mejoramiento de la calidad de la educación, la justicia social, en la asignación de recursos, la transparencia y la participación social” (capítulo III, artículo 94).*

*“La política de información y evaluación se concertará en el ámbito del Consejo Federal de Educación. Las jurisdicciones participarán en el desarrollo e implementación del sistema de evaluación e información periódica del sistema educativo, verificando la concordancia con las necesidades de su propia comunidad en la búsqueda de la igualdad educativa. Asimismo, apoyará y facilitará la autoevaluación de las escuelas con la participación de los/as docentes y otros/as integrantes de la comunidad educativa” (capítulo III, artículo 96).*

Las Metas Educativas 2021 se orientan hacia la mejora de la calidad y equidad de la educación para hacer frente a la pobreza y la desigualdad. También subrayan la importancia de evaluaciones integrales y “no sólo referidas a los resultados académicos de los estudiantes”. Recomiendan la utilización de “métodos dialógicos”, por medio de los cuales se fomente la conversación y el intercambio de opiniones entre diferentes actores. (CEPAL, OEI, SGI, 2010). Del mismo modo, los Objetivos de Desarrollo Sustentable (ODS), en su Objetivo 4 se proponen “Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos”. (ONU, 2015).

El IACE es coherente también con el encuadre de la Iniciativa Global por los Niños fuera de la Escuela, impulsada por UNICEF y el Instituto de Estadística de la UNESCO, en lo referido a disminuir las inequidades tanto en el acceso o permanencia, como en el progreso y aprendizaje de los niños y adolescentes en los establecimientos de los diferentes niveles. También comparte la visión que plantea esa Iniciativa de un recorrido escolar que vaya desde el preescolar hasta por lo menos el fin de la secundaria y que incluya los siguientes rasgos: la escolarización total, oportuna, sostenida y plena. (Véase UNICEF – UNESCO, 2012).

En el marco de la Ley 26.206 de Educación Nacional, teniendo en cuenta las citadas Metas Educativas 2021 y la Iniciativa Global por los Niños fuera de la Escuela 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 en Argentina –UNICEF– y el Centro de Apoyo al Desarrollo Local –CEADEL–, han desarrollado el método denominado Instrumento de Autoevaluación de la calidad educativa (IACE), que ha mostrado su efectividad y aporte a los esfuerzos colectivos para concretar el derecho a una educación inclusiva y de calidad para todos y cada uno de los niños<sup>1</sup> 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, donde se plantean cuatro ejes centrales vinculados a:

1. El desarrollo integral de los estudiantes,
2. La formación, el desarrollo profesional y la enseñanza de docentes,
3. La gestión provincial e institucional y
4. 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 claramente al tercer eje transversal, pero también contribuye a los cuatro ejes centrales antes mencionados, como lo demuestra la vasta experiencia acumulada en las diversas aplicaciones llevadas a cabo desde el año 2008 hasta la fecha. Por un lado, 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.

El enfoque de derechos es considerado en el IACE desde dos puntos de vista: uno en relación con los niños y adolescentes y otro en relación con los docentes, directivos y familiares.

Desde el punto de vista de los derechos de los niños y adolescentes, se toma en cuenta:

- El derecho a la inclusión educativa (desde la sala de 4 años del nivel inicial hasta la terminación del nivel medio) en condiciones de equidad, tanto del acceso como de la calidad de la educación que reciben. Eso incide en las posibilidades de desarrollo futuro tanto personal como colectivo de los adolescentes.
- La escuela como entorno promotor y protector de los derechos de los niños y adolescentes (a través de acciones de prevención, detección y atención/derivación de vulneraciones).
- El derecho a participar, a intervenir en las cuestiones que inciden de forma directa en sus vidas actuales y futuras (en especial acerca de su escuela).

---

1. Dado que los lingüistas no se ponen aún de acuerdo acerca del uso del “o/a” o de la “@” para denotar lo femenino/masculino y tomando en cuenta las recientes recomendaciones al respecto de la Real Academia de la Lengua Española, en este texto se da por sentada la orientación hacia el logro de la equidad en materia de género y se usará sólo el tradicional masculino genérico a efectos de no dificultar la lectura fluida y comprensiva.

Y desde el punto de vista de los docentes y familiares, se basa en:

- El derecho a la participación del plantel docente en la identificación y priorización de problemas, así como en las propuestas para la implementación de acciones de mejora. Es además necesario remarcar que las escuelas son sus ámbitos de trabajo y todos tienen derecho a intervenir en mejorar sus condiciones y procesos de trabajo.
- El derecho (que a la vez puede plantearse como obligación) a participar de los familiares o adultos responsables, en términos de opinar, tener acceso a información sobre el proceso de aprendizaje de sus hijos y proponer acciones en su beneficio.

La participación de planteles, estudiantes, familiares y otros actores implicados, no sólo es un derecho, sino también un modo de viabilizar los posteriores procesos de cambio institucional que se planteen en cada establecimiento.

En el caso de los niños y adolescentes, su participación incide positivamente en su formación como sujetos democráticos y proactivos, preparados para el ejercicio de ciudadanía; esa formación se desarrolla en torno a las prácticas de convivencia democrática en la familia, en las instituciones –en particular las educativas– y en la sociedad en general. Al generar esos espacios escolares de participación de los niños y adolescentes se promueve tanto el desarrollo de competencias cognitivas como intra e interpersonales. Resulta enriquecedor conocer y tomar en cuenta sus opiniones acerca de su escuela. Está claro que consultarlos supone la voluntad de involucrarlos en procesos de intercambio de opiniones y propuestas, en los que ellos asuman un rol protagónico y sientan que su voz es escuchada y considerada, sin que esto implique dar curso a todas sus propuestas, sino que éstas sean sujetas a un análisis de factibilidad del cual, en muchos casos, ellos mismos puedan ser parte, incorporando así criterios y modos racionales o dialógicos para tomar decisiones.

Es indiscutible la importancia que tiene la participación de los docentes en la identificación de problemas que visibilizan en su escuela, así como en la priorización de esas problemáticas y en las propuestas para implementar acciones de mejora. Ello incrementa a la vez su compromiso con la función educativa, su autoestima profesional y su sentido de pertenencia al establecimiento. Por otro lado, en diversas experiencias transitadas se puso de relieve la contribución de la autoevaluación a la formación docente, por medio de dispositivos distintos de los tradicionales, bajo la modalidad de aprendizajes a partir de la reflexión sobre su propia práctica.

La inclusión de los familiares en la evaluación y en la planificación institucional, no sólo permite triangular con sus puntos de vista y expectativas, sino que resulta un camino eficaz y sinérgico para mejorar sus vínculos con los planteles y promover su involucramiento activo tanto en la gestión escolar como en el proceso educativo de sus hijos.

Un sentido principal del método es aportar a la concreción de esos derechos y a la disminución de las brechas existentes en la calidad de la educación que reciben aquellos que viven en situaciones de pobreza y los que están en condiciones socioeconómicas y culturales más ventajosas, o sea, procura contribuir a una mayor equidad educativa. Está más que demostrada la alta interrelación entre las oportunidades de acceso a la educación y el desarrollo infantil y adolescente adecuado y que la escolarización potencia las posibilidades de desarrollo cognitivo, emocional y social. La calidad educativa es un elemento central que favorece el desarrollo pleno de las capacidades y potencialidades de los niños y adolescentes, más allá de las condiciones económicas, sociales y culturales del medio familiar y social donde llegan al mundo y crecen.



La evaluación institucional produce en cada escuela información y conocimiento –evidencias– que aportan a la toma de decisiones racionales y fundamentadas para mejorar la gestión escolar; eso se concreta a través de la formulación de planes de mejora tendientes a superar las problemáticas detectadas y priorizadas.

Las autoevaluaciones deben estar respaldadas por una orientación metodológica que permita la reflexión conjunta, con modalidades de dinámicas grupales y espacios para acuerdos o consensos sobre variables e indicadores relevantes.

Las evaluaciones de la gestión escolar deben considerar los resultados y las trayectorias educativas de los estudiantes, los perfiles y desempeños docentes, así como las capacidades y los desempeños institucionales. Incluir en esos procesos la perspectiva de todos los actores implicados, favorece situaciones de aprendizaje compartidas para los protagonistas de la acción. Posibilita el aprendizaje institucional desde la práctica y el desarrollo de capacidades personales e institucionales. Promueve empoderamiento, trabajo en equipo, democratización, ejercicio de ciudadanía.

Cabe aclarar que la autoevaluación se constituye además en un paso previo e insumo relevante para la evaluación externa, facilitando la sinergia entre ambos enfoques.

Esta es una nueva edición del IACE Primaria, que fue revisada en función de los lineamientos del Plan de Acción 2016 – 2021 del MEyD y tomando en cuenta los aprendizajes y sugerencias de distintos actores provinciales de los sistemas educativos que intervinieron en sucesivas aplicaciones de las versiones previas.





# Capítulo 1

## Aspectos Conceptuales

1. El significado de la calidad educativa en el IACE.
2. El significado y los propósitos de la autoevaluación.
3. La Teoría del Cambio en el método IACE.
4. Las dimensiones y variables de la calidad educativa.
5. La matriz síntesis evaluativa.
6. Listado de ejercicios e instrumentos.





# 1. El significado de la “calidad educativa” en el IACE

La propuesta Educación para Todos (EPT) de UNESCO sugiere que una educación de calidad debe ser capaz de motivar al estudiante, de modo que pueda percibir que estudiar vale la pena. Es decir, el estudiante tiene que valorar la calidad del aprendizaje que de otro modo no podría alcanzar, logrando asignarle utilidad para sí. Por lo tanto, tiene que ser una enseñanza que atienda a la diversidad de necesidades de los discentes y plantearse como relevante para sus vidas, asegurando, al mismo tiempo, aprendizajes comunes para construir capacidades básicas para todos los ciudadanos.

Esta concepción incorpora la definición de equidad educativa como la distribución justa de las condiciones de aprendizaje según los puntos de partida de los sujetos, es decir, considerando sus diferencias y permitiéndoles acceder en plenitud a la garantía de sus derechos.

Como expresa Miguel A. Zabalza (2000):<sup>2</sup>

*“La calidad educativa no es una situación en la que se está instalado sino un compromiso en el que se avanza. La cuestión no es tanto si somos o no de calidad sino si estamos mejorando o no, es decir, si estamos comprometidos con la elevación progresiva del nivel de calidad de la educación que llevamos a cabo en nuestro centro escolar”.*

La misión de la escuela y sus logros guardan estrecha relación con la idea de calidad que la institución sustente. Por ello, en el IACE, la calidad educativa es, a la vez, el punto de partida y de llegada. Se trata de un concepto multidimensional, pues son diversos los aspectos a los que hace referencia y múltiples los factores que lo determinan.

Este concepto puede ser analizado en relación con el sistema educativo como un todo o bien en relación con cada escuela. En el primer caso, si se quisiera resumir en pocas líneas el complejo concepto de calidad educativa, podría decirse que...



**Un sistema con una educación inclusiva y de calidad es aquel que logra que todos los niños y las niñas ingresen en la escuela y tengan trayectorias escolares completas, cumpliendo la edad teórica deseada y obteniendo adecuados resultados de aprendizaje.**

Precisando más esta sintética definición, un sistema educativo de calidad se caracteriza, entre otros atributos, por tener:

- Objetivos curriculares relevantes y compartidos, reflejados en los Núcleos de Aprendizaje Prioritarios (NAP).
- Eficacia, porque logra acceso universal, permanencia y egreso de los estudiantes de acuerdo con los objetivos de aprendizaje previstos.
- Impacto, en términos de que los estudiantes adquieren aprendizajes sustantivos que promuevan el ejercicio de la ciudadanía.
- Eficiencia, porque cuenta con planteles (docentes y no docentes) suficientes y con la formación adecuada, con materiales acordes, y los aprovecha de la mejor manera posible.

2. Aunque Zabalza se refiere al nivel inicial, su afirmación resulta válida para todos los niveles educativos.

- Equidad, porque considera la desigual situación de los estudiantes y las comunidades en que éstos y sus familias viven, y brinda apoyo especial a quienes lo requieren, para que los objetivos educativos sean alcanzados por todos.

Teniendo en cuenta lo dicho, y considerando cada escuela primaria, puede decirse que un establecimiento brinda educación de calidad si:

- Logra que todos sus estudiantes aprendan lo que tienen que aprender.
- Posee objetivos y contenidos de enseñanza pertinentes y actualizados, plasmados en un proyecto educativo institucional, incluyendo las tecnologías de información y comunicación (TIC).
- Implementa estrategias para prevenir el ausentismo, el fracaso y la deserción escolares.
- Logra el acceso, la permanencia y el egreso de los estudiantes, de acuerdo con los objetivos de aprendizajes deseables y programados.
- Brinda apoyo especial a quienes lo requieren (por sí misma o en articulación con otras organizaciones locales).
- Fomenta y posibilita el desarrollo integral de los niños.
- Genera un clima escolar inclusivo, favorable y respetuoso.
- Genera un entorno promotor y protector de los derechos de la infancia.
- Trabaja en la diversidad y promueve la eliminación de todas las formas de discriminación.
- Toma en cuenta a las personas (adultos o niños) con discapacidades y procura superar las barreras físicas y simbólicas para su mejor desempeño.
- Cuenta con un plantel suficiente y con formación congruente con las necesidades de la población a la que atiende.
- Promueve la participación de los miembros de la comunidad educativa.
- Considera la cultura local y comunitaria, y al mismo tiempo está abierta y propone otros elementos que las enriquezcan.

Las características listadas son las que se considera primordial apreciar o valorar en el IACE, como podrá comprobarse en los siguientes apartados.

## 2. El significado y los propósitos de la autoevaluación



En el IACE, la autoevaluación es una actividad programada y sistemática de reflexión acerca de la propia acción desarrollada en la escuela, sobre la base de información fidedigna, pertinente y actualizada, con la finalidad de emitir juicios valorativos fundamentados, consensuados y comunicables. Esta actividad debe ser efectiva para recomendar y programar acciones orientadas a la mejora de la calidad educativa (adaptado de la definición de Nirenberg, 2013, capítulo 4).

La actividad de autoevaluación la llevan a cabo los propios miembros de la escuela directivos, docentes, estudiantes y familiares a cargo de estos últimos y está abierta a la participación de todos los miembros de la comunidad educativa (personal no docente y demás agentes de la comunidad). En tal sentido, es posible afirmar que se trata de un método de autoevaluación democrático y participativo.

La evaluación que sólo se queda en el enjuiciamiento, en particular si éste no resulta del todo positivo, suele convertirse en frustración y provocar inmovilidad. Pero si el propósito es aprender en forma conjunta desde la propia práctica (tanto de los errores o las falencias como de los aciertos o las fortalezas) para extraer de allí conocimiento compartido y útil para mejorar la acción, entonces la significación de la evaluación es evidente para el fortalecimiento de todos aquellos que se involucran en sus procesos.

En función de la concepción que aquí se sustenta acerca de la evaluación, como una instancia de aprendizaje para todos los que participan de ella, el método sociocrático resulta el más indicado para su aplicación. Este método consiste en plantear interrogantes correctos y procurar respuestas adecuadas mediante razonamientos, fundamentos y evidencias. Así, es posible aprender algo más sobre la estructura y el funcionamiento de la escuela con vistas a mejorar su calidad y generar un entorno favorable para que todos los niños tengan oportunidades de educarse.

Los resultados emergentes del proceso autoevaluativo en cada establecimiento fluyen y tienen fuerza hacia dentro y hacia fuera de la propia institución escolar. Hacia dentro de la propia escuela porque allí es donde se construye un Plan en función de los resultados y de los acuerdos alcanzados democráticamente mediante la autoevaluación. Por otro lado, este Plan irradia hacia fuera de la escuela, ya sea promoviendo vínculos más efectivos con el entorno o elevando demandas y/o propuestas a los organismos o instancias competentes.

El método IACE es una estrategia evaluativa que genera una cultura de ida y vuelta de la información y de abajo hacia arriba en el propio sistema educativo. De este modo, propicia el surgimiento de nuevas formas de articulación, vínculos y canales de comunicación con otras instituciones y órganos rectores de la política educativa. Ese camino permitirá instaurar los procesos de autoevaluación en las escuelas como cultura institucional y como una modalidad que contribuya a la formulación de las políticas públicas.

Vale reiterar que el IACE es un dispositivo de autoevaluación de la calidad educativa entendida en sentido amplio, es decir, no restringido sólo a los resultados de aprendizaje en las materias básicas, que fue diseñado desde un enfoque de derechos y una concepción inclusiva.

Sus propósitos son:



➤ **En cada escuela:**

- Contribuir a la mejora de la calidad educativa.
- Generar cultura y procedimientos de autoevaluación y de programación.
- Promover el protagonismo de los actores implicados.



➤ **Y a nivel del sistema educativo (provinciales y nacional):**

- Impulsar políticas de autoevaluación.
- Promover un cambio en la dirección en que se toman las decisiones (de arriba hacia abajo), para incluir, de modo complementario, las demandas priorizadas y las propuestas provenientes de las escuelas (de abajo hacia arriba).

### 3. La Teoría del Cambio en el método IACE

Toda intervención y toda evaluación orientadas a mejorar situaciones adversas o problemáticas se sustentan en una Teoría del Cambio (TdC), que es aconsejable explicitar. Una TdC se compone de diversas hipótesis explicativas y propositivas, con vistas al desarrollo de procesos intencionales de transformación, en este caso en el campo educativo. En términos sencillos, puede decirse que una TdC plantea que:

*“...si se despliegan ciertos procesos, es decir, si se llevan adelante diversas acciones, en determinadas circunstancias (bajo determinados supuestos), y si se disponen y se usan ciertos recursos (humanos, de conocimiento, temporales, materiales, de equipamientos, financieros...) se obtendrán los resultados esperados, en términos de contribuir a superar situaciones problemáticas” (Nirenberg, 2013, capítulo 4).*

Lo que se debe poner en evidencia son justamente tales cuestiones: los problemas a afrontar, los supuestos, los requerimientos contextuales, los aspectos estructurales necesarios, los recursos de todo tipo requeridos y los procesos o líneas de acción que se deben desarrollar para obtener los resultados esperados. Vale decir: la TdC refleja la estrategia o racionalidad de las acciones que se propone realizar en el marco de una intervención.



**En el IACE, la TdC tiene como hipótesis general de sustento que los procesos de autoevaluación en los que se incluye el protagonismo de los diferentes agentes educativos, son un camino efectivo para producir mejoras en la calidad educativa, lo cual se reflejará en una mejor educación de los niños.**

Esa efectividad se considera alta comparada con la de los métodos estandarizados de evaluación de la calidad educativa (operativos internacionales, nacionales o provinciales) que, si bien son útiles para la formulación de políticas a nivel jurisdiccional o nacional, han demostrado no ser suficientes para promover la mejora en cada establecimiento.

El IACE provee un método para la autoevaluación institucional en los establecimientos de los tres niveles educativos obligatorios, para así:

- Instalar una cultura evaluativa y democrática en las escuelas, mediante procedimientos sistemáticos e instrumentos validados, que utilicen los propios planteles, así como los estudiantes y sus familiares.
- Elaborar e implementar en cada establecimiento un Plan que resulte viable y eficaz para superar los problemas detectados.
- Incidir en las políticas públicas brindando a los gobiernos educativos jurisdiccionales insumos para sus decisiones a partir de las problemáticas y demandas priorizadas por las escuelas. Eso implica complementar el modo tradicionalmente jerárquico de los procesos decisionales en los sistemas educativos (de arriba hacia abajo) enriqueciendo tales procesos con formas innovadoras y democráticas que consideren las propuestas de los planteles escolares (de abajo hacia arriba).

El significado del concepto de calidad educativa se especifica en la matriz síntesis evaluativa (véanse apartados 4 y 5), donde se la caracterizó mediante un esquema tridimensional. Para cada una de las tres dimensiones esa matriz detalla las variables o aspectos a considerar, así como los indicadores a valorar en la autoevaluación por parte de los diferentes agentes de la comunidad educativa de las escuelas. Eso hace



posible comparar (y valorar) la realidad que acontece en cada escuela en relación con el modelo teórico sintetizado en la matriz, y así apreciar la “distancia” entre ambos, la cual podrá disminuirse (a través del Plan) para alcanzar, en forma gradual, mejoras en la calidad educativa.

El método provee ejercicios en los que se reflejan las distintas variables y los diversos indicadores considerados y brinda los pasos procedimentales a seguir para realizar la evaluación, culminando ese proceso con la elaboración del citado Plan, que contempla los problemas priorizados por los diversos actores en cada una de las tres dimensiones y propone las acciones superadoras respectivas, en un formato de planificación bastante sencillo.

Otra hipótesis que sustenta la TdC del IACE es que los agentes educativos se apropiarán del método (lo cual, en efecto, ha sucedido en las diversas experiencias de aplicación), para generar así en las escuelas una cultura autoevaluativa y de programación; asimismo, a nivel sistémico, se presume que las autoridades jurisdiccionales usarán los insumos de la consolidación de los planes del conjunto de las escuelas para sus decisiones y procesos de formulación de políticas, lo cual también se va logrando, en forma gradual y sostenida.

Una hipótesis adicional es que las escuelas podrán utilizar ese método – en forma parcial o completa – por sí mismas y periódicamente, para afrontar los problemas que en cada momento de la gestión institucional se presenten. Esa apropiación y utilización periódica (en forma sustentable) por parte de las escuelas es importante porque, parafraseando a Matus: ningún problema se resuelve de hoy y para siempre, sino que los problemas iniciales, afrontados mediante las intervenciones, se transforman en nuevos problemas de mayor nivel de complejidad (Matus, 1972).

## 4. Las dimensiones y variables de la calidad educativa

El IACE no agota la multifacética estructura y dinámica del fenómeno educativo, pero, a efectos de viabilizar los procesos autoevaluativos, es necesario priorizar algunas de sus dimensiones y variables.

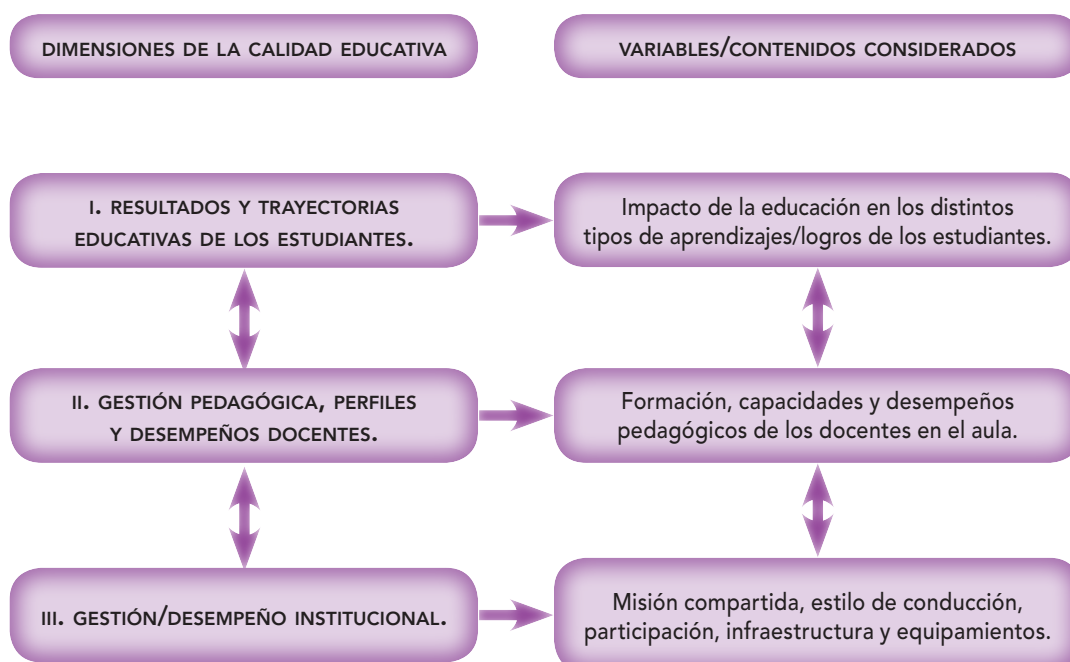


Las **dimensiones** son los grandes ejes analíticos con que se aborda el fenómeno de la calidad educativa; son un caso especial de variables complejas, que poseen un alto nivel de abstracción, y por ende son difíciles de apreciar en su globalidad; por ello se especifican o se abren en variables más operativas u observables, para permitir un análisis más concreto y preciso.

Las **variables** son conceptos que aluden a atributos, estados o situaciones de objetos o sujetos que cambian en cantidad y/o cualidad, debido a la influencia, intencional o no, de otras variables; o sea, pueden asumir diferentes valores a lo largo del tiempo o en diferentes contextos.

Los **indicadores** son medidas o apreciaciones de fenómenos, eventos, situaciones, condiciones; son variables, pero de menor nivel de abstracción o de generalidad, medibles, tangibles u observables; brindan información sobre algo que no es manifiesto ni directamente registrable, por eso se dice que especifican las variables, son “marcadores” de cambios en ellas. (Nirenberg, 2013, capítulo 4).

En el siguiente esquema se sintetizan las tres grandes dimensiones o ejes analíticos de la calidad educativa consideradas en el IACE y se resumen sus contenidos más relevantes.



No todas las variables incluidas en esas tres dimensiones son igualmente gobernables desde la escuela. Es útil diferenciar aquellas en las que la escuela tiene una incidencia más directa o más indirecta, acorde con la posibilidad o autonomía que el establecimiento tenga para desarrollar acciones tendientes a transformar ese particular aspecto o variable. Desde esa perspectiva es posible distinguir al menos tres tipos de variables: de incidencia directa, de incidencia indirecta y de incidencia mixta:

- Las variables de incidencia directa son las que se pueden atender con acciones realizables desde la propia escuela.
- Las variables de incidencia indirecta son aquellas que están básicamente determinadas por la acción de la política educativa vigente en el nivel jurisdiccional y/o en el nacional. Para ello es necesario que los resultados del IACE, reflejados en el Plan, sean elevados a las autoridades a través del nivel de supervisión de la escuela.<sup>3</sup>
- Las variables de incidencia mixta como, por ejemplo, el caso del “entorno escolar promotor y protector de los derechos de los niños” de la dimensión III, son aquellas cuyos resultados deseables dependen de una relación entre la acción de la gestión escolar y su capacidad de articulación efectiva con otras instituciones y organismos, como así también del apoyo a la escuela y a las familias por parte del nivel gubernamental correspondiente.

3. Ejemplos de variables de incidencia indirecta son varias de las que se mencionan en la dimensión III, de carácter estructural, referidas a las plantas físicas, los espacios y equipamientos. Aunque vale mencionar que en los planes elaborados por las escuelas se observaron también interesantes grados de autonomía en relación con este tipo de variables estructurales, ya que plantearon líneas de acción tales como reasignación de espacios existentes, búsqueda de fondos en empresas locales, entre otras.

## 5. La matriz síntesis evaluativa

Se detallan en la siguiente matriz síntesis evaluativa, las variables e indicadores considerados en cada una de las tres grandes dimensiones.

DIMENSIÓN I: RESULTADOS Y TRAYECTORIAS EDUCATIVAS DE LOS ESTUDIANTES	
Variables	Indicadores
1. Resultados/logros de aprendizaje en las áreas curriculares. <sup>4</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprendizaje de los estudiantes en:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- El área de lengua.</li> <li>- El área de matemáticas.</li> <li>- El resto de las áreas básicas.</li> <li>- Las materias especiales.</li> </ul> </li> </ul>
2. Otros resultados de aprendizaje por parte de los estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquisición de valores (por ejemplo: solidaridad, cooperación, participación, no discriminación, respeto por los derechos, convivencia, respeto por el ambiente natural).</li> <li>• Actitudes hacia el estudio (responsabilidad, protagonismo y autonomía).</li> <li>• Capacidades para la resolución de conflictos a través de la palabra y el diálogo, sin violencia ni agresión.</li> <li>• Autoestima, confianza, y actitud activa frente al aprendizaje en la escuela.</li> <li>• En caso de estudiantes de comunidades indígenas:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificación y referencia a valores, tradiciones y significados de su cultura durante la participación en clase.</li> <li>- Comunicación en forma oral y escrita empleando el idioma español en forma fluida.</li> <li>- Comunicación fluida en su lengua originaria.</li> </ul> </li> </ul>
3. Preparación de los estudiantes para el ingreso al nivel secundario.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparación suficiente al egresar, como para abordar satisfactoriamente la educación secundaria.</li> <li>• Inscripción en escuela secundaria, en forma previa al egreso.</li> </ul>
4. Preparación de los estudiantes para una vida saludable.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquisición de hábitos saludables de alimentación.</li> <li>• Realización de actividades deportivas y al aire libre, acorde a sus edades e intereses.</li> <li>• Conciencia de situaciones de riesgo y procurar no exponerse o exponer a otros a accidentes o lesiones dentro y fuera de la escuela.</li> <li>• Información y comprensión sobre sexualidad integral.</li> <li>• Información y comprensión sobre adicciones y prevención del consumo de tabaco, alcohol y otras sustancias psicoactivas.</li> </ul>
5. Trayectorias escolares.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evolución de los siguientes indicadores en los últimos 5 ciclos lectivos completados:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ausentismo de estudiantes.</li> <li>- Repitencia.</li> <li>- Sobreedad.</li> <li>- Abandono escolar.</li> <li>- Proporción de estudiantes con elevado número de llegadas tarde.</li> </ul> </li> <li>• Cantidad (absoluta y porcentual) de estudiantes que realizan trabajo infantil, remunerados o no, (por ejemplo, ayudando a sus familiares en actividades productivas o trabajando para terceros).</li> </ul>

4. Una manera directa (tradicional) de "medir o apreciar" los aprendizajes, rendimientos o logros en las áreas curriculares es a través de las calificaciones o notas obtenidas; por otro lado, los docentes tienen una apreciación general sobre los logros de los estudiantes, no siempre reflejados en las notas. En las variables 2 y 3 esos resultados no se reflejan en las calificaciones, sino que se podrán valorar a partir de las apreciaciones de los docentes y familiares.

<b>DIMENSIÓN II: GESTIÓN PEDAGÓGICA, PERFILES Y DESEMPEÑOS DOCENTES</b>	
<b>Variables</b>	<b>Indicadores</b>
<b>6.</b> Adecuación de las metodologías de enseñanza.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento con los objetivos y las metas de enseñanza que se propone la escuela.</li> <li>• Implementación de estrategias para el trabajo en la diversidad, acorde con los tiempos e intereses individuales de los estudiantes.</li> <li>• Focalización en la resolución de problemas y no sólo en la transmisión de contenidos.</li> <li>• Utilización de bibliotecas y otras fuentes de información en el proceso de enseñanza.</li> <li>• Uso de las TIC en las estrategias de enseñanza.</li> <li>• Implementación de estrategias para la adecuada inserción de estudiantes con dificultades para sostener la escolaridad regular.</li> <li>• Implementación de estrategias específicas de los docentes para el trabajo con estudiantes con discapacidades.</li> <li>• Implementación de estrategias específicas que faciliten a los estudiantes la interacción con el medio social.</li> <li>• Atención y trato no discriminatorio a los estudiantes (ya sea por razones sociales, culturales, étnicas, religiosas, físicas, de género, u otras).</li> <li>• En casos de plurigrado: implementación de estrategias que permitan desarrollar contenidos de grados diferentes en forma simultánea.</li> <li>• Valoración e inclusión en las actividades del aula de la lengua, los valores y las tradiciones de sus propias culturas (sobre todo, para escuelas con estudiantes de poblaciones indígenas o de zonas de frontera).</li> <li>• En casos de escuelas que atienden estudiantes de poblaciones indígenas o de zonas fronterizas, existe Auxiliar Docente Aborigen o Auxiliar Docente Indígena o Maestro Especial para Modalidad Aborigen, y éste traduce toda la clase.</li> <li>• En casos de escuelas que atienden estudiantes de poblaciones indígenas o de zonas fronterizas, el Auxiliar Docente Aborigen o Auxiliar Docente Indígena o Maestro Especial para Modalidad Aborigen tiene un rol protagónico en la enseñanza, con un enfoque intercultural.</li> </ul>
<b>7.</b> Realización de actividades extracurriculares.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de actividades escolares extracurriculares (deportivas, artísticas, culturales, sociales, solidarias).</li> <li>• Involucramiento en actividades extracurriculares por parte de diferentes actores de la escuela: docentes de grado, docentes especiales, estudiantes, familiares.</li> </ul>
<b>8.</b> Evaluación de los aprendizajes y del desempeño docente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de modalidades de seguimiento y evaluación de los aprendizajes de los estudiantes.</li> <li>• La evaluación y el seguimiento de los aprendizajes de los estudiantes se vinculan (son coherentes) con las metodologías de enseñanza y actividades que se desarrollan en el aula.</li> <li>• Implementación de dispositivos de evaluación de tareas no presenciales (en especial en los casos de ausencias prolongadas de estudiantes).</li> <li>• Promoción de la participación de los estudiantes en la evaluación de sus aprendizajes.</li> <li>• Se realiza evaluación y/o autoevaluación del desempeño docente (en forma sistemática o no).</li> </ul>
<b>9.</b> Formación, capacitación y actualización docente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación inicial y otros estudios.</li> <li>• Asistencia a cursos de capacitación y actualización en los últimos cinco años.</li> <li>• Participación en instancias de capacitación en servicio, capacitación "horizontal" (entre pares), parejas pedagógicas y/o "comunidades de aprendizaje".</li> <li>• Auto capacitación a través de medios virtuales (Internet); participación en foros o redes virtuales.</li> <li>• Consultas a revistas especializadas.</li> </ul>
<b>10.</b> Satisfacción con el ejercicio docente y compromiso con la escuela y su comunidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grado de satisfacción del plantel con el ejercicio de la docencia en el nivel.</li> <li>• Percepción de la importancia e impacto de su intervención en la formación de los estudiantes.</li> <li>• Sentido de pertenencia al establecimiento.</li> <li>• Sentido de pertenencia/identificación con el entorno comunitario de la escuela.</li> <li>• Proporción de ausentismo docente.</li> </ul>

<b>DIMENSIÓN III: GESTIÓN/DESEMPEÑO INSTITUCIONAL</b>	
<b>Variables</b>	<b>Indicadores</b>
<b>11.</b> Misión institucional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia de una misión (formal o no) de la escuela, compartida por los distintos actores de la comunidad educativa.</li> <li>• Existencia de objetivos prioritarios que se propone lograr la escuela.</li> <li>• Coherencia entre la misión y el Proyecto Educativo Institucional (PEI, DON, PEC).</li> </ul>
<b>12.</b> Modalidad de gestión institucional en la escuela.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipo de conducción de la escuela (en términos de si es autoritaria, vertical, centralizadora o bien democrática, participativa, consultiva).</li> <li>• Implementación de estrategias para la promoción de la participación de los distintos actores en la gestión.</li> <li>• Implementación de estrategias específicas para la prevención del ausentismo, la repitencia y el abandono.</li> <li>• Existencia de orientaciones para valorizar las diferencias y enfrentar la discriminación.</li> <li>• Existencia de orientación y apoyo especializado al docente en la atención y el trabajo con estudiantes con necesidades educativas especiales y/o con discapacidades.</li> </ul>
<b>13.</b> Modalidad de organización institucional y tamaño del plantel.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relación docente - cantidad de estudiantes por grado/aula.</li> <li>• Cantidad de estudiantes con necesidades especiales por grado/aula.</li> <li>• Rotación del personal docente en la escuela.</li> <li>• Adecuación de los recursos humanos (docentes y no docentes) en relación con las necesidades de la enseñanza.</li> </ul>
<b>14.</b> Generación de un entorno promotor y protector de los derechos de los niños.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difusión, conocimiento y promoción, por parte de los distintos actores de: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Convención de los Derechos de niños, niñas y adolescentes.</li> <li>- Ley de Protección Integral de derechos de las Niñas, Niños y Adolescentes (Ley N° 26.061).</li> <li>- Ley Jurisdiccional (Provincial) de Protección Integral de derechos de los niños, niñas y adolescentes (si existiera).</li> <li>- Ley 26.378, para personas con Discapacidad.</li> <li>- Ley Nacional 26.390 de Prohibición del Trabajo Infantil y Protección del Trabajo Adolescente.</li> </ul> </li> <li>• Detección, atención (o derivación) y seguimiento de casos de vulneración de derechos de los estudiantes (casos de maltrato, abuso sexual, trabajo infantil, falta de alimentación adecuada, problemas de salud desatendidos).</li> <li>• Fomento de un entorno promotor de la interculturalidad (Ley 26.206. Art. 52-54) sobre todo en escuelas que atienden estudiantes de poblaciones indígenas o de zonas de frontera.</li> </ul>
<b>15.</b> Comunicación e información a la comunidad educativa sobre la gestión escolar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación e información acerca de: <ul style="list-style-type: none"> <li>- La gestión y el funcionamiento escolar.</li> <li>- La situación de los estudiantes.</li> <li>- Actividades que se realizan (curriculares y extracurriculares).</li> <li>- Otros.</li> </ul> </li> <li>• Disponibilidad y utilización de: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Carteleras (para directivos y docentes, para familiares, para estudiantes).</li> <li>- Reuniones del plantel docente y cuaderno/libro de comunicación para los docentes.</li> <li>- Mecanismos para información y comunicación con familiares (notificaciones, invitaciones, reuniones y otras).</li> <li>- Correo electrónico.</li> <li>- Sitio web de la escuela.</li> <li>- Mensajes de texto.</li> <li>- Otros canales informales.</li> </ul> </li> </ul>

<b>DIMENSIÓN III: GESTIÓN/DESEMPEÑO INSTITUCIONAL</b>	
<b>Variables</b>	<b>Indicadores</b>
<b>16.</b> Clima escolar, vínculo entre los diferentes actores de la comunidad educativa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vínculos entre:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Miembros del plantel directivo.</li> <li>- Directivos y docentes.</li> <li>- Docentes entre sí.</li> <li>- Directivos, docentes y estudiantes.</li> <li>- Estudiantes entre sí.</li> <li>- Directivos, docentes y familiares.</li> <li>- Otros.</li> </ul> </li> <li>• Implementación de instancias institucionales para el trabajo en equipo.</li> <li>• Implementación de estrategias de resolución de conflictos (mediación/negociación, otros) en el interior de la escuela y con la comunidad educativa u otros actores.</li> </ul>
<b>17.</b> Participación de los actores de la comunidad educativa en la gestión escolar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación/involucramiento de los docentes en la gestión escolar (por ejemplo, realizan actividades para superar problemas, presentan a los directivos propuestas o proyectos orientados a la mejora de la gestión escolar).</li> <li>• Participación/involucramiento de los estudiantes en cuestiones relativas al funcionamiento escolar (por ejemplo, en actividades conjuntas con sus docentes para superar problemas, en la elaboración y monitoreo de las pautas de convivencia, en consejos de aula...).</li> <li>• Participación/involucramiento de los familiares en cuestiones relativas al funcionamiento escolar (por ejemplo, en brindar apoyo a sus hijos en las tareas escolares, en la elaboración y monitoreo de las pautas de convivencia, en la cooperadora...).</li> </ul>
<b>18.</b> Articulaciones con otras instituciones educativas y del territorio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relación/Articulación de la escuela con:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Otras escuelas primarias (trabajo en red, en nucleamientos, intercambios, realización de eventos conjuntos).</li> <li>- Escuelas de nivel inicial, para preparar mejor a los niños para su escolaridad primaria.</li> <li>- Escuelas secundarias para ofrecer información a las familias acerca de las posibilidades de continuidad según distancias, modalidades organizacionales y ofertas curriculares.</li> <li>- Establecimientos de nivel terciario o universitario (en el marco de proyectos de extensión, investigación, formación docente, etc.).</li> <li>- Otras instituciones y organizaciones locales que no pertenecen al sistema educativo (por ejemplo, centros de salud u hospitales, áreas de trabajo, justicia, desarrollo social, organizaciones de la sociedad civil, empresas).</li> </ul> </li> </ul>
<b>19.</b> Existencia y adecuación de los servicios alimentarios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adecuación de los servicios alimentarios en función de los requerimientos nutricionales, de su variedad, de su correspondencia con las pautas culturales y costumbres del lugar.</li> <li>• Suficiencia y adecuación de insumos y equipamientos para el funcionamiento del servicio (menaje: platos, cubiertos, vasos, etc. y equipamiento básico: heladeras, cocinas...).</li> <li>• Utilización de los momentos de alimentación para la enseñanza y aprendizaje de hábitos y conductas.</li> </ul>
<b>20.</b> Infraestructura, materiales didácticos y equipamientos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adecuación:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- De la infraestructura edilicia, en términos de la cantidad y amplitud suficiente de espacios, el estado del mantenimiento y la higiene.</li> <li>- De la existencia de dispositivos de seguridad.</li> <li>- Del edificio y los equipamientos para personas (adultos o niños) con discapacidades.</li> <li>- De recursos y materiales pedagógicos (cantidad, variedad y mantenimiento): biblioteca, materiales audiovisuales, elementos deportivos, juegos didácticos, software educativo.</li> <li>- De los sanitarios (cantidad, mantenimiento e higiene).</li> <li>- Del mobiliario: suficiencia en relación con la cantidad de estudiantes y de su estado de mantenimiento (por ejemplo, pupitres, escritorios, mesas, sillas, armarios, pizarras).</li> <li>- Del equipamiento informático: existencia de PC actualizadas tecnológicamente, cantidad suficiente en relación con la cantidad de estudiantes.</li> </ul> </li> <li>• Existencia y adecuación de conectividad a Internet.</li> </ul>

Las tres dimensiones y sus correspondientes variables e indicadores son las que se toman en cuenta y se reflejan en los ejercicios propuestos por el IACE.

Cada establecimiento tiene margen para ampliar el listado de variables propuesto, atendiendo a su contexto específico -urbano, urbano-marginal, ruralidad, población indígena, etc.- (véase al respecto capítulo 3, ejercicio 6).

## 6. Listado de ejercicios e instrumentos

El IACE es un proceso guiado de reflexión y valoración de los aspectos significativos de la calidad educativa, que se apoya en la realización de siete ejercicios básicos, a los que se suman tres instrumentos y ocho ejercicios opcionales (cada escuela podrá seleccionar y usar estos últimos según sus propias características y problemáticas).

### *Ejercicios básicos:*

1. Datos de la escuela para los últimos cinco ciclos lectivos completados y comparación con los datos provinciales correspondientes.
2. Consulta a familiares de estudiantes (encuesta + taller).
3. Consulta a estudiantes (taller).
4. La misión de la escuela.
5. El significado de la calidad educativa en la escuela.
6. Valoración de las dimensiones y variables de la calidad educativa.
7. Plan de Acción para la Mejora de la Calidad Educativa.

### *Ejercicios opcionales:*

1. El proyecto educativo y la planificación pedagógica en la escuela.
2. El conflicto en la escuela.
3. La violencia en la escuela.
4. Inclusión educativa y atención a la diversidad.
  - a. Versión para directivos y docentes de escuelas urbanas.
  - b. Versión para directivos y docentes de escuelas rurales.
  - c. Versión para directivos y docentes de escuelas que atienden población indígena.
  - d. Versión para estudiantes de 6° y 7° grado de todo tipo de escuela.
5. Vínculos de la escuela con las familias.
6. Vínculo de la escuela con las organizaciones locales.
7. La escuela como entorno protector de los derechos de los niños.
8. Uso de información para la toma de decisiones en la escuela.

**Instrumentos:**

- Cronograma.
- Grilla A. Registros sobre la realización de cada ejercicio del IACE.
- Grilla B. Apreciaciones sobre el proceso general de aplicación del IACE en la escuela.

El proceso completo de autoevaluación implica la realización de un mínimo de cuatro jornadas colectivas o plenarias de trabajo de todo el plantel docente, además de momentos de trabajo individual, de a pares o en pequeños grupos. En los casos de escuelas rurales o aquellas de uno, dos o tres docentes, se propone el trabajo en agrupamientos de escuelas para enriquecer las discusiones y los análisis sobre los diferentes aspectos de la calidad educativa.

Tal como se anticipó, se reitera que el método IACE no se limita al proceso autoevaluativo propiamente dicho, sino que culmina con una actividad propia de la planificación/programación; para ello se incluye un formato o guía de formulación (ejercicio básico 7).





# Capítulo 2

## Proceso de Aplicación

1. Las autoridades provinciales y la aplicación del IACE.
2. Autonomía, confidencialidad y transparencia.
3. La supervisión y la aplicación del IACE.
4. El grupo promotor en la escuela.
5. Los pasos del proceso de aplicación.
6. Aclaraciones sobre algunos pasos.
7. Esquema del proceso de aplicación.
8. Aclaraciones sobre las dinámicas grupales.
9. El proceso de aplicación en las escuelas rurales.
10. Periodicidad de las autoevaluaciones y las actividades de reprogramación.





## 1. Las autoridades provinciales y la aplicación del IACE

La aplicación del IACE en las escuelas supone la manifestación previa del interés y compromiso de las autoridades provinciales en la implementación de procesos de autoevaluación. En función de ello dichas autoridades otorgarán cuatro jornadas (de entre dos a cuatro horas cada una) que, como mínimo, se requieren para la realización de reuniones plenarios en cada escuela.

Es decisión de cada gobierno provincial cuántas y cuáles escuelas participan en el IACE en cada oportunidad, pero se sugiere que no sean tantos establecimientos como para que no exista mucha dispersión geográfica entre ellos, de modo de aliviar el trabajo de terreno que debe realizarse para el acompañamiento de los procesos aplicativos.

La designación, por parte de las autoridades educativas provinciales, de un referente o responsable del IACE y la conformación de un equipo técnico que lo secunde, facilitarán las actividades de monitoreo y acompañamiento de las aplicaciones en las escuelas; se brindan para eso los perfiles de formación y experiencia aconsejables.<sup>5</sup>

## 2. Autonomía, confidencialidad y transparencia

Los ejercicios que conforman el IACE fueron diseñados para ser aplicados con la mayor autonomía, sin interferencias y bajo la responsabilidad de los directivos y docentes de las escuelas. En los casos en que las escuelas decidan recurrir a algún apoyo externo para la moderación o coordinación de las dinámicas grupales, es importante que no se disminuya el protagonismo de los agentes educativos de los establecimientos: justamente, se trata de que sean las personas que se desempeñan en la escuela quienes se apropien del método IACE, se familiaricen con él y le encuentren sus múltiples utilidades para mejorar el desempeño y los resultados de su gestión.

La recomendación de que la aplicación del IACE en cada escuela se realice mediante un proceso lo más autónomo y confidencial posible, se dirige a lograr la mayor espontaneidad y libertad en los aportes y las discusiones grupales de los planteles. Pero si bien eso es aconsejable para el proceso autoevaluativo propiamente dicho, el Plan (donde se plasman los resultados más relevantes de la autoevaluación), una vez completado, debe tomar estado público y trascender la escuela, mediante la realización de acciones de difusión. Además de razones de transparencia en la gestión institucional, el carácter público del Plan también se fundamenta en el hecho de que no todos los problemas detectados en el proceso autoevaluativo serán de resolución posible en la esfera de la propia escuela, sino que, como se anticipó, en algunos casos se requerirá del apoyo y de la decisión de otros niveles del sistema educativo.

---

5. Véanse ejemplos de perfiles y funciones de los integrantes de los equipos técnicos provinciales en el Cuadernillo de Recomendaciones para los Niveles Educativos Jurisdiccionales, en la página web.

### 3. La supervisión y la aplicación del IACE

Es relevante el papel de quienes integran el nivel de supervisión durante el proceso de aplicación del IACE en las escuelas a su cargo, por ser quienes concretan efectivamente el nexo entre cada establecimiento y las autoridades educativas provinciales. De tal modo, podrán promover eventuales decisiones requeridas para facilitar ese proceso y luego para canalizar las sugerencias y demandas emergentes de los Planes elaborados por las escuelas a su cargo. Ellos son importantes para alentar el proceso de implementación del IACE en las escuelas, resaltando la importancia del proceso de autoevaluación; estarán al tanto del cronograma de las escuelas bajo su supervisión y colaborarán para su cumplimiento, propondrán estrategias de superación de posibles conflictos o dificultades y contribuirán al seguimiento del proceso aplicativo.

El rol de la supervisión es de acompañamiento y apoyo, lejos del control o la sanción, por lo que, en caso de ser invitados a presenciar las dinámicas grupales o reuniones que se realicen en el marco del proceso de aplicación en las escuelas a su cargo, es aconsejable que no intervengan en las discusiones propiamente dichas, ni tomen partido en caso de diferencias de opinión.

En el ámbito rural, la función del supervisor cobra particular relevancia para viabilizar el proceso aplicativo, al actuar de nexo entre las escuelas participantes, definir las escuelas rurales que trabajarán en forma conjunta o agrupada, asegurar el espacio para la capacitación inicial y proponer la modalidad de trabajo (nucleamientos geográficos o por problemáticas similares, reuniones en sedes rotativas, escuelas núcleo y aulas satélites y/o anexos).

Más allá de su papel durante el proceso autoevaluativo propiamente dicho, como se anticipó, el involucramiento de los supervisores será importante también para el seguimiento ulterior de la implementación de los Planes en las escuelas a su cargo, en términos de estimular su efectiva concreción, ayudar a superar los obstáculos o conflictos que se presenten y promover los ajustes o reprogramaciones que surjan como necesarios en el camino.

### 4. El grupo promotor en la escuela

Las experiencias transitadas de aplicación del método IACE sugieren, para las escuelas que tengan más de diez docentes, la conformación de un grupo promotor (GP), integrado por tres a seis personas del plantel, incluyendo, en lo posible, no sólo docentes de grado, sino también algún coordinador de área, en caso de que exista en la escuela, así como a alguien que ejerza funciones de secretaria y/o responsable de biblioteca. Cada escuela decidirá si además incluye uno o dos estudiantes, preferentemente de los grados superiores. Es importante que uno o dos de sus integrantes tengan habilidades en informática, sobre todo en procesador de texto (Word), planilla de cálculo (Excel), correo electrónico (e-mail) e Internet.

Las principales funciones del grupo promotor son:

- Secundar al equipo directivo del establecimiento para promover y organizar la aplicación del IACE, distribuir los materiales requeridos, esclarecer acerca de las pautas procedimentales para realizar los ejercicios.
- Sistematizar la información necesaria, completar y difundir la planilla correspondiente al ejercicio básico 1, "Datos de la escuela de los últimos cinco ciclos lectivos completados y comparación con los datos provinciales correspondientes".

- Aplicar o colaborar en la realización de la "Consulta a familiares a cargo de estudiantes" (ejercicio básico 2): organizar los listados de familias a indagar, entregar y recuperar las encuestas, organizar las reuniones para que las familias completen la encuesta, cargar o supervisar la carga de las encuestas en la base de datos para emitir las salidas de la información en forma impresa y coordinar y hacer la relatoría, en forma digitalizada, de la dinámica grupal (en caso que se realice).
- Realizar (o supervisar la realización) del taller de "Consulta a estudiantes" (ejercicio básico 3) y la relatoría respectiva (en lo posible, en forma digitalizada).
- Realizar las convocatorias para las reuniones plenarias de trabajo de todo el plantel docente, a efectos de discutir, acordar y completar los ejercicios en sus versiones finales.
- Realizar el seguimiento del cronograma de actividades y reuniones, en procura de su mejor cumplimiento.
- Completar las grillas A, "Registros sobre la realización de los ejercicios" (una grilla por cada ejercicio realizado, sean básicos u opcionales) y la grilla B, "Apreciaciones sobre el proceso general de aplicación del IACE en la escuela". Es aconsejable la digitalización de esas grillas, para así poder enviarlas por e-mail (en archivo adjunto) al equipo técnico y al supervisor respectivo.
- Sistematizar/sintetizar los problemas priorizados y las propuestas de acciones superadoras que en forma preliminar formuló el plantel en el ejercicio básico 6.
- Apoyar al equipo directivo en la redacción preliminar del Plan (ejercicio básico 7) y someterlo a consideración del plantel para así proceder a su ajuste y versión final. Es también recomendable la digitalización del Plan, para enviarlo por e-mail (en archivo adjunto) al equipo técnico y al supervisor respectivo.
- Contribuir a la difusión e implementación del Plan.

En el caso de escuelas rurales o de pequeñas dimensiones en cuanto a matrícula y plantel docente, como se verá luego, se trabajará en el marco de agrupamientos o nucleamientos de escuelas y esas responsabilidades podrán ser asumidas por uno de los docentes.

## 5. Los pasos del proceso de aplicación

En base a las experiencias de aplicación del IACE, se sugieren los siguientes pasos. Como se verá, se trata de una secuencia lógica más que temporal, pues varios pasos pueden realizarse en forma simultánea.

**Paso 1.** El equipo directivo y el GP preparan el cronograma de aplicación (véase "Modelo de cronograma para la aplicación del IACE en la escuela" en el capítulo 4), sensibilizan e informan al plantel acerca del IACE y del cronograma previsto para su completamiento. Pueden utilizar los mecanismos informativos usuales en el establecimiento: carteleras, cuadernos de notificaciones, reuniones presenciales regulares de docentes, conversaciones individuales o grupales; cuantos más canales se utilicen, más efectiva será la comunicación. En las escuelas con pocos docentes (diez o menos) se sugiere elaborar el cronograma entre todos.

En este paso, si no se lo ha hecho antes, se distribuyen entre los docentes los ejemplares del IACE, en versión impresa; en formato digital se pueden descargar desde el

sitio web: <http://www.ceadel.org.ar/IACEunicef>. Se solicita a los docentes que realicen una concienzuda lectura del cuadernillo durante el plazo que se especifique en el cronograma.

**Paso 2.** El GP o uno de sus miembros completa las planillas del ejercicio básico 1, “Datos de la escuela de los últimos cinco ciclos lectivos completados y comparación con los datos provinciales correspondientes” (véase en Capítulo 3, “Ejercicios básicos”). Una vez completadas, se distribuyen copias a los miembros del plantel para que reflexionen, en pequeños grupos, de a pares o en forma individual, acerca de esos datos (los que se utilizarán luego al realizar el ejercicio básico 6, “Valoración de las dimensiones y variables de la calidad educativa”). Al finalizar, se completa la grilla A correspondiente a la realización del ejercicio básico 1; preferentemente en forma digitalizada, para ser enviada por e-mail al referente del equipo técnico provincial y al supervisor correspondiente.

**Paso 3.** El GP, o alguno de sus integrantes, se encarga de implementar el ejercicio básico 2, “Consulta a familiares de estudiantes”, lo cual implica: identificar los familiares a incluir, distribuirles la encuesta, recoger los cuestionarios respondidos y revisar que estén correctamente llenados. Alguien del GP o quien éste delegue (siempre que tenga conocimientos informáticos y, en particular, sobre el uso de planillas de cálculo – Excel –) carga los cuestionarios respondidos en la base de datos respectiva<sup>6</sup> y emite e imprime las correspondientes salidas de información (en tabulados y gráficos).

Dado que se recomienda que la aplicación de la encuesta a familiares se realice en el marco de reuniones y en forma asociada a una dinámica grupal (véase Capítulo 3, ejercicio básico 2), si se optara por esa modalidad, se determinará quienes se ocuparán de moderar esas dinámicas, de tomar registro, de redactar las relatorías correspondientes, así como de consolidarlas si se realiza más de una reunión.

Los resultados de las encuestas (y la síntesis de las relatorías de las dinámicas grupales en una sola, en caso que se hubieran realizado varios talleres) se usarán posteriormente en la realización del ejercicio básico 6, “Valoración de las dimensiones y variables de la calidad educativa”, pues así se podrá incorporar el punto de vista de los familiares; es por ello que se deben distribuir o hacer conocer al plantel las salidas de información y la síntesis de las relatorías.

Al finalizar se completa la grilla A correspondiente a la realización del ejercicio básico 2, preferentemente en forma digitalizada, para ser enviada por e-mail al referente del equipo técnico provincial y al supervisor correspondiente.

**Paso 4.** El GP, o quien éste indique, se encarga de implementar el ejercicio básico 3, “Taller de consulta con estudiantes”, y resumirá sus resultados en una relatoría, acorde con las pautas, generales y específicas, que se brindan para hacerlo. Si se realizara más de un taller, las respectivas relatorías se consolidarán en una sola, igual que en el paso anterior.

Al finalizar, se completa la grilla A correspondiente a la realización del ejercicio básico 3, preferentemente en forma digitalizada, para ser enviada por e-mail al referente del equipo técnico provincial y al supervisor correspondiente.

**Paso 5.** Trabajando en forma individual, de a pares o en pequeños grupos, los docentes analizan y realizan en forma preliminar los ejercicios básicos 4, “La misión de la escuela”, y 5, “El significado de la calidad educativa en la escuela”. Seguidamente, se lleva a cabo la primera reunión de trabajo en plenario (de entre dos y cuatro horas) con todo el plantel –o con los docentes del nucleamiento de escuelas rurales o que atienden a comunidades indígenas–, para discutir, acordar y completar en su versión

---

6. Véase: Carga de Encuesta a Familiares y su Manual de uso, en la página web.

final los ejercicios básicos 4 y 5.

Al finalizar, se completan las dos grillas A correspondientes a cada uno de esos ejercicios, preferentemente en forma digitalizada, para ser enviadas por e-mail al referente del equipo técnico provincial y al supervisor correspondiente.

**Paso 6.** Trabajando en forma individual, de a pares o en pequeños grupos, los docentes analizan y realizan en forma preliminar el ejercicio básico 6, "Valoración de las dimensiones y variables la calidad educativa".

Además de valorar cada indicador, variable y dimensión de la calidad educativa, en este ejercicio también se solicita a los docentes que identifiquen y prioricen problemas (sólo uno o dos problemas por cada una de las tres dimensiones, es decir que en total deben priorizar entre tres y seis problemas) y que propongan acciones superadoras en relación con esos problemas priorizados.

Seguidamente se trabaja en reunión plenaria con todo el plantel docente para discutir y acordar las valoraciones otorgadas a las dimensiones y variables. En el caso de escuelas rurales, con pocos docentes o que atienden a comunidades indígenas se reúnen los docentes del nucleamiento respectivo. Es posible que no alcance con una sola reunión plenaria de entre dos y cuatro horas, pues la experiencia indica que las discusiones en este ejercicio suelen demandar más tiempo, por lo que es aconsejable prever dos reuniones de trabajo en plenario de esa duración para una reflexión más profunda y el completamiento consensuado de las valoraciones; en ese caso, es conveniente que las fechas de ambas reuniones plenarias no se distancien entre sí más de una semana.

Al finalizar se completa la grilla A correspondiente a la realización del ejercicio 6, preferentemente en forma digitalizada, para ser enviada por e-mail al referente del equipo técnico provincial y al supervisor correspondiente.

**Paso 7.** El equipo directivo, secundado por el GP, sistematiza/sintetiza los problemas y propuestas que el plantel formuló preliminarmente, en el paso anterior. En base a esa sistematización/síntesis, así como a todo el proceso previo, preparan en forma preliminar el Plan, usando como modelo el formato presentado en el ejercicio básico 7. Si la escuela hubiera decidido realizar algunos de los ejercicios opcionales, también se considerarán sus resultados y, sobre todo las acciones superadoras recomendadas, para la elaboración del Plan. Se reitera que además se tomarán en cuenta los resultados de la encuesta a familiares y de los talleres con estudiantes, dado que de ambos ejercicios también surgen problemas identificados y propuestas de acciones superadoras.

Ese documento preliminar del Plan es distribuido entre los integrantes del plantel docente para su lectura, análisis crítico y realización de observaciones, otorgando para eso un lapso definido (se sugiere no más de una semana).

Seguidamente se lleva a cabo la cuarta reunión de trabajo en plenario con todo el plantel docente (de una duración de entre dos y cuatro horas), para discutir, acordar y ajustar el Plan. En el caso de escuelas rurales o que atienden a población indígena se reúnen los docentes del nucleamiento respectivo.

Al finalizar, se completa la grilla A correspondiente a la realización del ejercicio básico 7, preferentemente en forma digitalizada. También se digitalizará el documento ajustado del Plan, que en forma conjunta con la grilla A, se enviará por e-mail al referente del equipo técnico provincial y al supervisor correspondiente.

**Paso 8.** Una vez finalizados los 7 ejercicios básicos (así como los ejercicios opcionales que la escuela haya elegido realizar), se completa (preferentemente en forma digitalizada) la grilla B, "Apreciaciones sobre el proceso general de aplicación del IACE

en la escuela". Para ello es aconsejable que el equipo directivo, secundado por el GP, recojan opiniones de todo el plantel docente sobre cada ítem de la grilla (ya sea por escrito u oralmente; en este último caso se deberá tomar registro), si fuera posible en reunión plenaria o bien mediante indagaciones individuales o en pequeños grupos. Se envía por e-mail la grilla B al referente del equipo técnico provincial y al supervisor correspondiente.

**Paso 9.** El GP y el equipo directivo realizan la difusión del Plan con el fin de promover su implementación. Entre muchas acciones de difusión posibles, conviene comenzar por colocarlo en carteleras y en la página web (si existiera en la escuela), para que todos los miembros de la comunidad escolar puedan tener fácil acceso al mismo; también es aconsejable realizar reuniones presenciales con los diversos actores (docentes, estudiantes, familiares, otros).

**Paso 10.** La escuela procede a la implementación del Plan, cuyo seguimiento, estará a cargo -además de los actores de la propia escuela- del nivel de supervisión, de los equipos técnicos provinciales y de las respectivas autoridades.

## 6. Aclaraciones sobre algunos pasos

Los pasos 2, 3 y 4 anteriormente descriptos se pueden realizar en forma simultánea.

Aunque se hayan completado y analizado previamente, se recuerda que la planilla con datos de la escuela resultante del ejercicio básico 1, la información emergente de las encuestas a los familiares del ejercicio básico 2 y las relatorías del taller con estudiantes del ejercicio básico 3, deben estar disponibles en el momento de realizar el ejercicio básico 6, pues tales insumos serán considerados para la valoración de algunas de las variables incluidas.

Es claro que la formulación del Plan como las acciones para su difusión, implementación y seguimiento, exceden lo propiamente autoevaluativo para adentrarse en las fases de programación y de ejecución. Sin embargo, han sido incorporadas al proceso para enfatizar que el propósito de todos los pasos previos no es la mera redacción del documento del Plan sino el hecho de difundirlo y, sobre todo, de llevar a cabo las acciones superadoras planteadas en beneficio de toda la comunidad educativa.

El equilibrio entre momentos de trabajo individual, de a pares o en pequeños grupos y las reuniones plenarias se plantea para evitar el uso excesivo de horas de clase en actividades autoevaluativas.

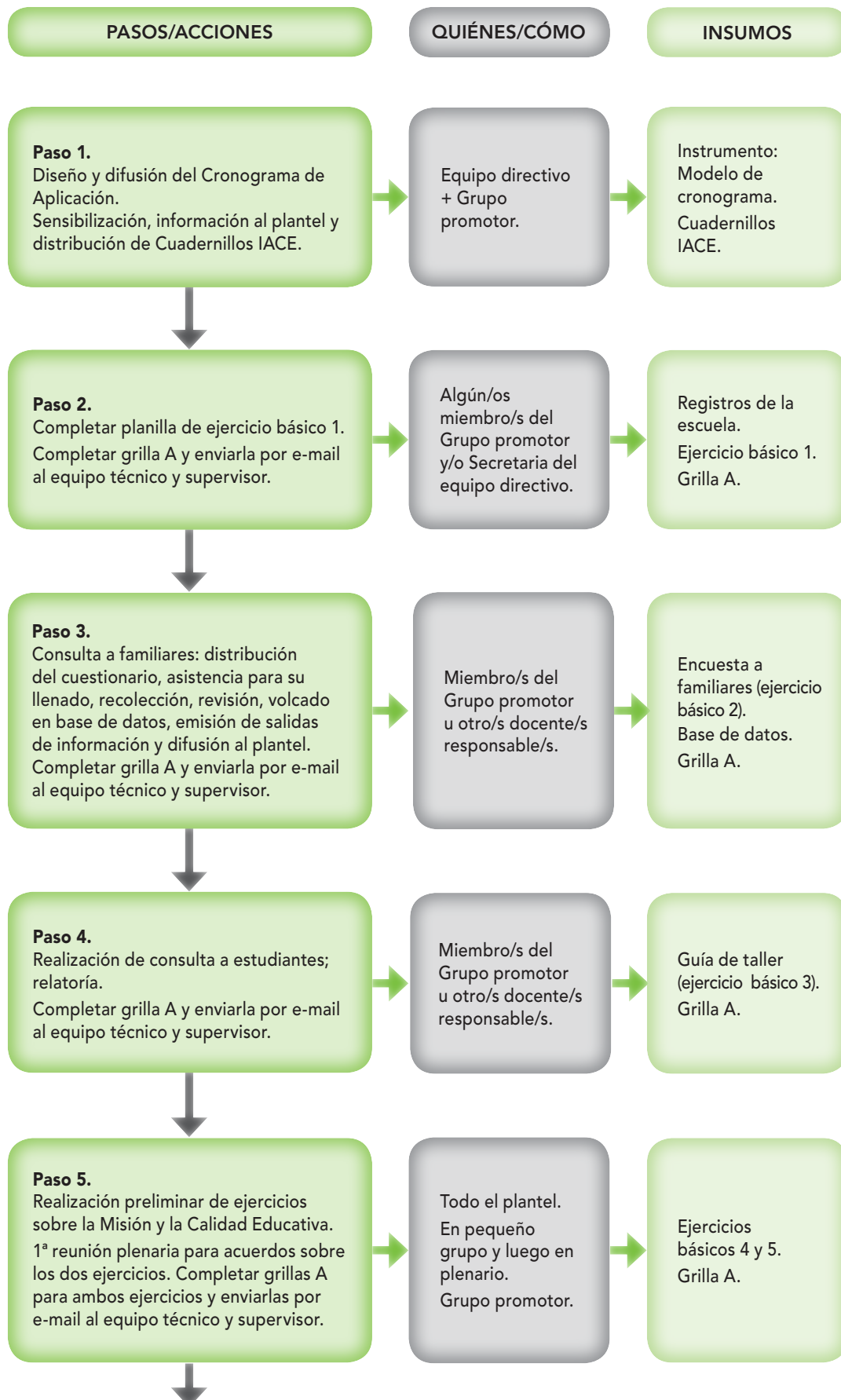
Es para tener en cuenta que los espacios de debate y acuerdos son los que introducen mayor riqueza a los resultados evaluativos; de allí la importancia de que cada docente converse y debata con otros colegas de manera anticipada –en horas libres o disponibles durante horarios escolares, o del modo que lo dispongan– acerca de la realización de los ejercicios del IACE.

La experiencia indica que el proceso completo puede ejecutarse en un lapso de entre tres y cuatro meses y que son necesarias durante ese período un mínimo de cuatro reuniones plenarias (de todo el plantel docente), cada una de entre dos y cuatro horas de duración.

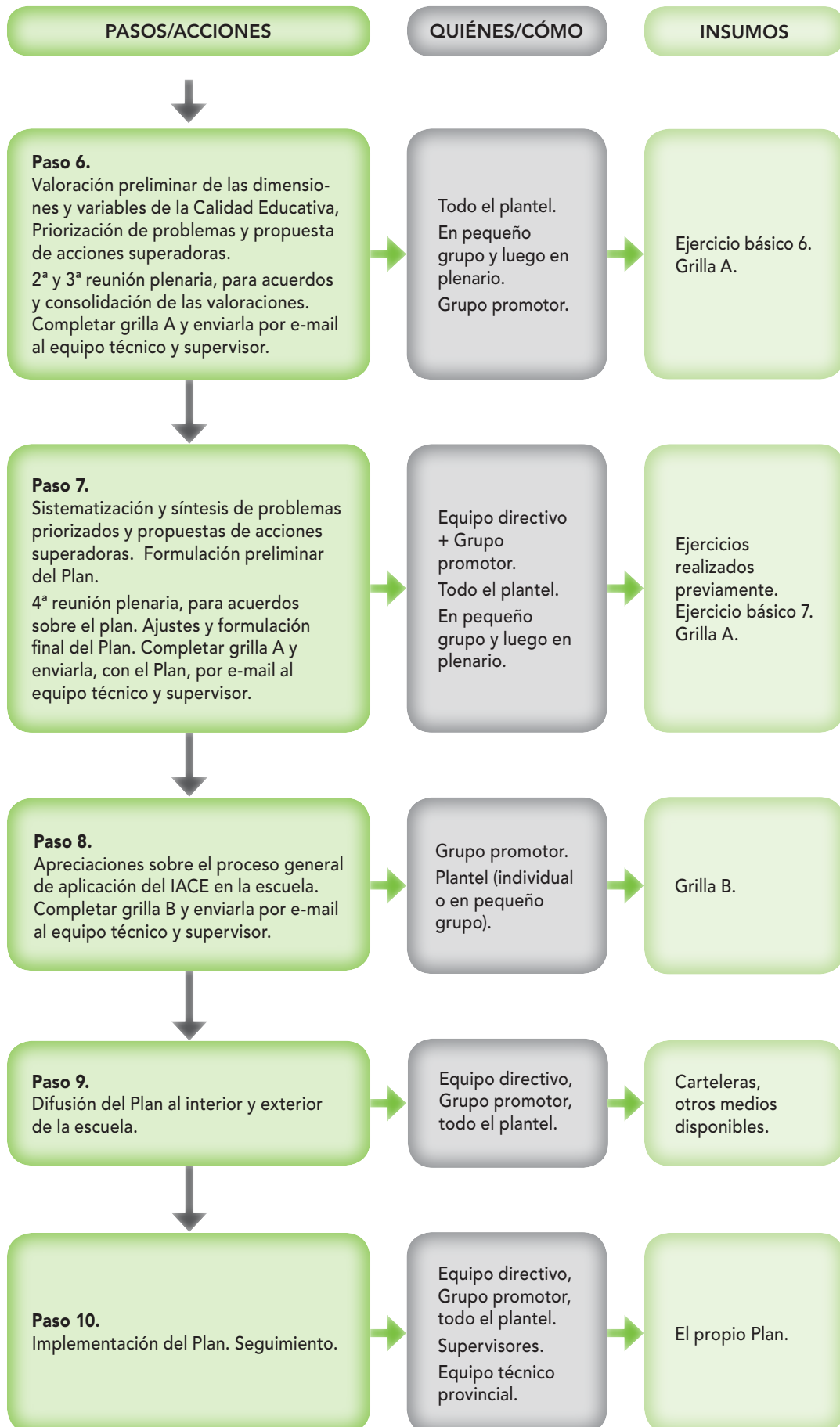


## 7. Esquema del proceso de aplicación

Se resume lo expuesto hasta aquí sobre el proceso aplicativo, en el esquema que sigue.



## Esquema del proceso de aplicación (continuación)



## 8. Aclaraciones sobre las dinámicas grupales

La aplicación del IACE contempla la realización de dinámicas grupales, por ejemplo, las reuniones plenarias del plantel escolar. Estas actividades pueden encuadrarse en lo que se conoce como "técnica de taller", la que supone un espacio físico y simbólico para la interacción de actores similares o diferentes que, mediante la reflexión y el debate, facilitados por técnicas de dinámica grupal, arriban a un producto común acordado en el que se pueden marcar diferencias o consensos. En el taller se mezclan aspectos educativos y de interacción social con la obtención de un producto concreto que puede ser aplicado en la práctica cotidiana de trabajo. En tal sentido, el taller constituye una herramienta básica de la planificación y la evaluación participativa (Nirenberg, 2013 capítulo 9).

En toda actividad grupal corresponde designar a alguien que realice la coordinación o moderación; quien ejerza ese papel podrá ser elegido por el equipo de conducción de la escuela o bien por los actores participantes en cada instancia grupal. Queda a criterio de las autoridades del establecimiento decidir si esa función será rotativa o permanente, es decir que para cada reunión se puede designar un coordinador o moderador distinto o bien decidir que uno de los miembros del plantel se desempeñe como tal en todas las dinámicas grupales (se han dado casos de escuelas que convocaron a profesionales externos para esa coordinación o moderación).

Son funciones primordiales del coordinador o moderador explicar el sentido o finalidad de la actividad a desarrollar, dar las consignas para realizar el trabajo, promover la participación activa de todos los integrantes del grupo, evitar que se interrumpan o superpongan y que nadie acapare el uso de la palabra, orientar la conversación y retomar el hilo en caso de desvíos, así como encargarse de la versión definitiva del informe de relatoría.

Un hecho relevante de los procesos grupales es la toma de registros escritos (como también fotográficos y audiovisuales) que permitan sistematizar y consolidar los acuerdos y desacuerdos ocurridos en el transcurso de la actividad, los fundamentos de cada afirmación y todos los aspectos del proceso que el grupo y el coordinador o moderador consideren que deben ser registrados. No sólo se registran las expresiones verbales, sino también las gestuales y todo otro factor (como ubicaciones espaciales) que permitan brindar significados relevantes. Estos registros facilitan la elaboración de informes o relatorías y permiten documentar la memoria del proceso, lo cual servirá de insumo fundamental para la formulación ulterior del Plan en la escuela.

En los informes/relatorías se sintetizarán las opiniones o afirmaciones más frecuentes vertidas por los asistentes, con referencia a cada uno de los ejes analíticos tratados. Se seguirá el orden con el que figuran esos ejes en la guía orientadora (los cuales se constituirán en subtítulos del informe), pese a que el orden de la conversación pueda haber sido diferente (tal como ocurre en todas las conversaciones, que no son tan ordenadas). También se consignarán opiniones, afirmaciones o percepciones aisladas, aunque no sean las de la mayoría, pero que pueden resultar un punto de vista interesante para tomar en cuenta. En este último caso se aclarará que se trató de un aporte minoritario. En síntesis, el informe/relatoría deberá comprender, al menos, los siguientes aspectos (o secciones):

- Objetivo/s de la dinámica grupal.
- Criterios utilizados para la selección de los participantes, modalidad de la convocatoria y grado de aceptación/respuesta.
- Clima imperante durante la reunión, protagonismo de los asistentes.

- Detalles del debate y síntesis de las principales opiniones, afirmaciones e ideas vertidas, de acuerdo con los ejes de la guía (esos ejes serán subtítulos).
- Se podrán anexar: agenda de trabajo, lista de asistentes, guía orientadora, fotos y otros materiales usados.

El registro, así como la relatoría respectiva es una de las actividades de las que será responsable el coordinador o moderador, aunque será conveniente que desdoble su rol mediante la nominación de un asistente (entre los integrantes del grupo, o no) para esa actividad, ya que estar atento a la dinámica y tomar notas en forma simultánea puede resultar difícil. Se sugiere redactar las relatorías en forma inmediata a la realización de los respectivos talleres, para no perder la memoria de lo ocurrido; es recomendable hacerlo en forma digitalizada.

El coordinador o moderador no debe inducir, sugerir, influenciar o promover veladamente –manipular– las opiniones de los asistentes; tampoco juzgarlas en forma negativa o peyorativa (ya sea explícita o gestualmente); por el contrario, deberá evitar tales comportamientos y mostrarse respetuoso de todas las expresiones; eso es válido sobre todo para la moderación, pero también para los asistentes respecto de sus pares, lo cual deberá aclararse al inicio de la reunión, como consigna general.

## 9. El proceso de aplicación en escuelas rurales

Asumiendo la diferencia organizacional de las escuelas rurales o de pequeñas dimensiones, se propone que la reflexión y la problematización de los diferentes aspectos o dimensiones de la calidad educativa se realicen a partir del trabajo en nucleamientos o agrupamientos de escuelas. De esta forma se puede promover el trabajo compartido entre docentes, estudiantes y comunidades de una misma zona de modo de avanzar en la superación del obstáculo que impone el aislamiento a las prácticas docentes y a los aprendizajes de los estudiantes. Se trata de pensar cada escuela rural vinculada a otras y en el ámbito de su comunidad, para así participar en grupos más amplios de aquellos en los que se involucran habitualmente.

Es aconsejable potenciar la existencia de espacios de capacitación y/o de intercambio de experiencias educativas ya previstos o instituidos en las distintas jurisdicciones para los directivos y docentes que se desempeñan en escuelas de uno, dos o tres docentes. Por ejemplo:

- Nucleamientos de escuelas geográficamente aisladas o que comparten problemáticas pedagógicas y/o sociales similares para jornadas de capacitación en servicio.
- Reuniones plenarias de directores convocadas por supervisores en escuelas del casco urbano más próximo a la zona rural.
- Reuniones en sedes rotativas de las escuelas rurales.
- Encuentros de planificación o intercambio de experiencias auto gestionados por los docentes del ámbito rural.
- Escuelas rurales núcleos y aulas satélites y/o anexos.
- Otros.

Como se ha descripto, el proceso de aplicación del IACE requiere un intenso intercambio entre docentes para la reflexión conjunta acerca de las prácticas educativas y para la búsqueda de alternativas, acuerdos y propuestas orientadas a la mejora de la calidad educativa. De no estar previstos estos encuentros en forma regular (por

ejemplo, las denominadas “jornadas institucionales” que existen en varias provincias), las autoridades educativas provinciales concederán esos momentos para las escuelas participantes.

## **10. Periodicidad de las autoevaluaciones y las actividades de reprogramación**

Una pregunta frecuente que surge a partir de las aplicaciones del IACE es con qué periodicidad debería ser utilizado en las escuelas. No existe una respuesta general o unívoca a ese interrogante, pues son diversas las características y necesidades de cada establecimiento. Aun así, podría sugerirse, en forma general, la conveniencia de realizar procedimientos de autoevaluación cada dos a tres años.

Esa recomendación surge a partir de la experiencia de escuelas que aplicaron el IACE en los primeros operativos y lo han vuelto a aplicar con mayor éxito y profundidad a los dos años. Asimismo, hubo otras escuelas que, luego de la primera aplicación, realizaron sólo algunos de los ejercicios básicos propuestos y otros opcionales.

Tampoco la programación es una actividad que se realiza de una vez y para siempre, dado que la realidad que se procura transformar es dinámica, muy cambiante; por ende, surge la necesidad de actualizar y reformular lo programado en forma periódica. Por esa razón, el Plan se debe referir a un horizonte temporal acotado (por ejemplo, para el siguiente año lectivo). Acorde con la evaluación que se realice sobre sus efectos y las recomendaciones que emerjan, será necesario reprogramar acciones para períodos subsiguientes. El formato a utilizar para esas reprogramaciones puede ser el del ejercicio básico 7.

Son las autoevaluaciones y las reprogramaciones realizadas en forma periódica las que, complementariamente con las políticas específicas de estímulo que implementen las autoridades educativas jurisdiccionales, posibilitarán la sustentabilidad e institucionalización de una cultura evaluativa en los establecimientos y en los sistemas educativos, de modo tal de lograr impacto en la mejora continua de la calidad de la educación que las escuelas brindan a los niños y adolescentes.





# Capítulo 3

## Ejercicios Básicos

En este capítulo se detallan los siete ejercicios básicos siguientes, con sus respectivos objetivos y pautas procedimentales.

1. Datos de la escuela para los últimos cinco ciclos lectivos completados y comparación con los datos provinciales correspondientes.
2. Consulta a familiares de estudiantes (encuesta + taller).
3. Consulta a estudiantes (taller).
4. La misión de la escuela.
5. El significado de la calidad educativa en la escuela.
6. Valoración de las dimensiones y variables de la calidad educativa.
7. Plan de Acción para la Mejora de la Calidad Educativa.







## Ejercicio Básico 1

**Datos de la escuela**, de los últimos cinco ciclos lectivos completados

### Objetivo y procedimientos para la realización del ejercicio básico 1

El **objetivo** de este ejercicio es sistematizar los datos relativos a la evolución de la matrícula y trayectorias de los estudiantes que asisten a la escuela, para que los planteles puedan reflexionar en base a esa información.

Los **procedimientos** a seguir son:

- El grupo promotor (o uno de sus integrantes, o alguien que se designe a tal fin) completa los datos solicitados en las tablas 1, 2 y 3, reuniendo la información correspondiente a los grados 1° a 6° o 7°, según el caso, a partir de los registros obrantes en la escuela. En cuanto a las tablas 1 y 2, si los datos provinciales no están disponibles en la escuela deberán solicitarse, a través de la supervisión, al área que corresponda en el nivel jurisdiccional. En los casos en que no hubiera registros regulares para algunos de los datos que se solicitan, se procurarán estimaciones por parte de los directivos y/o docentes (por ejemplo, para el caso de los estudiantes que trabajan, o las informaciones que se piden en la tabla 3).
- Una vez completadas las tablas 1, 2 y 3, se realizan copias y se las distribuye entre el plantel docente.
- Se promueve la reflexión de los docentes entre pares o en pequeños grupos, en torno a esos datos. Se analiza y discute fundamentalmente la evolución que hubo en cada caso y los motivos que explicarían esa evolución. Se comparan los datos de la escuela con los de la provincia y se reflexiona sobre los motivos de las diferencias (positivas o negativas) encontradas en las tablas 1 y 2.
- Se registran por escrito esas reflexiones y conclusiones, de modo que puedan utilizarse al momento en que se realice el ejercicio básico 6.
- Para completar la tabla 1: Datos del flujo de matrícula en la escuela, se debe tener en cuenta lo siguiente:
  - En caso de que la escuela no atienda estudiantes de Comunidades Indígenas completar sólo la columna No CI.
  - En caso de que la escuela atienda solo estudiantes de Comunidades Indígenas completar la columna CI, dejando en blanco la otra (No CI).
  - En caso de que la escuela atienda ambas poblaciones, deberán consignarse valores diferenciados para uno y otro grupo en las respectivas columnas.
  - Si no se cuenta con valores diferenciados a nivel provincial, se deberá consignar el valor disponible en la columna correspondiente a estudiantes que no pertenecen a Comunidades Indígenas y aclarar esta salvedad en nota al pie de la tabla.
  - Para obtener los porcentajes (%) correspondiente a Abandono, Sobreedad, Llegadas tarde y Repitencia, en cada caso multiplicar la cantidad (Q) por 100 y dividir esa cifra por la matrícula inicial.
  - Para obtener el porcentaje (%) correspondiente a Ausentismo (en el mes de mayo del año correspondiente), la fórmula es: Inasistencia Total multiplicado por 100, dividido la cifra de asistencia total sumada a la cifra de inasistencia total en ese mes.
- El GP completa, preferentemente en forma digitalizada, la grilla A de registro sobre la realización del ejercicio y la envía por e-mail al referente del equipo técnico provincial y al supervisor respectivo.

Aclaraciones sobre las variables consideradas:	
<b>Matrícula inicial</b>	La totalidad de los inscriptos en todas las secciones de la escuela al primer mes de clase del año.
<b>Matrícula final</b>	La totalidad de los inscriptos en todas las secciones de la escuela al último mes de clase del año.
<b>Llegadas tarde de estudiantes</b>	Cantidad (Q) y porcentaje (%) de estudiantes con más de cinco llegadas tarde en promedio mensual durante el último ciclo lectivo.
<b>Abandono</b>	Cantidad (Q) y porcentaje (%) de estudiantes que dejaron de asistir sin que la escuela haya emitido el pase a otra.
<b>Sobreedad</b>	Cantidad (Q) y porcentaje (%) de inscriptos en todas las secciones de la escuela con uno o más años de la edad teórica del año cursado.
<b>Repitencia</b>	Cantidad (Q) y porcentaje (%) de estudiantes que no promocionaron de grado.
<b>Ausentismo de estudiantes y docentes</b>	Cantidad (Q) y porcentaje (%) de inasistencia en todas las secciones de la escuela en el mes de mayo del año respectivo. El % inasistencia es: Inasistencia Total x 100/Asistencia total + inasistencia total.
<b>Plantel docente</b>	Cantidad de docentes en el establecimiento.

Se recuerda que, para preservar la confidencialidad, no es necesario entregar los resultados de este ejercicio al equipo técnico ni a los supervisores; solo interesa el análisis que realice el plantel docente y el equipo directivo.

**Tabla 1. Datos de flujo de matrícula de la escuela.**

*Referirse a los últimos cinco ciclos lectivos completados.*

Variables		CL 1:		CL 2:		CL 3:		CL 4:		CL 5:	
		.....		.....		.....		.....		.....	
		CI	No CI	CI	No CI	CI	No CI	CI	No CI	CI	No CI
Matrícula al inicio											
Matrícula al final											
Ingresantes con nivel inicial cursado %											
Ingresantes con más edad al inicio de la escolaridad = Ingreso tardío %											
Llegadas tarde (estudiantes)	Q										
	%										
Abandono	Q										
	Provincia										
Abandono	%										
	Provincia										
Sobreedad	Q										
	Provincia										
Sobreedad	%										
	Provincia										
Ausentismo estudiantes	Q										
	Provincia										
Ausentismo estudiantes	%										
	Provincia										
Repitencia	Q										
	Provincia										
Repitencia	%										
	Provincia										

**Notas:** CL: ciclo lectivo. C.I.: Niños pertenecientes a Comunidad Indígena.  
No C.I.: Niños no pertenecientes a Comunidades Indígenas.

Estudiantes que realizan <b>trabajo infantil</b> (remunerado o no) en esta escuela, sea ayudando a familias en actividades productivas o trabajando para terceros (en % y solo para el ciclo lectivo actual)	..... %
--	---------

Solo para EIB: Dominio del español al ingreso de la escuela (en %, solo para el ciclo lectivo actual)	%
Nulo (sólo hablan su lengua)	
Escaso (Logra comunicación básica)	
Completo (Dominio del español)	

**Tabla 2. Datos sobre los docentes de la escuela.**

Referirse a los últimos cinco ciclos lectivos completados.

Variables	Ciclo lectivo (Año)	CL 1	CL 2	CL 3	CL 4	CL 5
		Año: .....	Año: .....	Año: .....	Año: .....	Año: .....
Plantel docente	Escuela					
Mema o Ada* en el 1er. Ciclo	Escuela					
Ausentismo docente	Q Escuela					
	Provincia					
Ausentismo docente	% Escuela					
	Provincia					

\* Mema = Maestro Especial para Modalidad Aborigen; ADA = Auxiliar Docente Aborigen

**Tabla 3. Conocimiento de los docentes respecto del contexto.**

Marcar con una cruz en la casilla correspondiente para cada fila.

Referirse al ciclo lectivo actual.

Conocimiento que tienen los docentes respecto de:	Mucho	Bastante	Escaso	Nada
La comunidad, la cultura y características de la población escolar				
Las distancias que recorren los estudiantes para llegar a la escuela				
Los medios de transporte que usan los estudiantes para llegar a la escuela				
Las causas de inasistencia de los estudiantes				
Las causas de sobreedad*				
Las causas de abandono de la escolaridad				
Cuáles son los períodos estacionales de ausentismo de los estudiantes				

\* Por ejemplo: ingreso tardío, ausentismo reiterado, dificultades de aprendizaje, necesidades educativas especiales, trabajo infantil.

## Ejercicio Básico 2

### **Consulta a familiares de estudiantes**

(encuesta + taller)

#### **Objetivo y procedimientos para la realización del ejercicio básico 2**

El **objetivo** de este ejercicio es conocer las opiniones de los familiares a cargo de los estudiantes que asisten a esta escuela, sobre las distintas dimensiones y variables de su calidad educativa, para así tenerlas en cuenta al momento de valorizar esos diferentes aspectos.

Los **procedimientos** sugeridos son:

La encuesta es un cuestionario sencillo que los familiares responden por sí mismos, siempre que sepan leer y escribir. En casos de personas con dificultades para la lectoescritura, algún integrante de la escuela (en lo posible que no sea el docente del grado del estudiante respectivo) les ayudará a completar los cuestionarios en forma individual o grupal, cuidando de no inducir o sugerir las respuestas. En general, las preguntas plantean respuestas con opciones cerradas, en las que sólo es necesario marcar con una cruz la opción que corresponda; son escasas las preguntas en que se piden respuestas que requieren breve y clara escritura.

Las escuelas garantizarán que el llenado del cuestionario sea anónimo, es decir que no se pueda identificar a las personas que responden, de modo de no coartar su libertad de expresión. Se asegurará que la información que cada familiar brinde será tratada en forma confidencial, para lo cual sólo se hará alusión a afirmaciones que emergen del conjunto de las respuestas, sin particularizar.

Respecto de la cantidad de cuestionarios a aplicar, cabe tener en cuenta que no se trata acá de aplicar la encuesta a una muestra representativa en términos estadísticos, ya que sólo se procura recoger el punto de vista de una cantidad razonable de familiares de estudiantes, que sirvan a modo de indicadores o señalamientos de la forma de pensar de esa población. A efectos de poder trabajar con cifras porcentuales, la cantidad de encuestas a aplicar no debería ser menor a 50, ni es aconsejable que sea mayor a 80 ó 100, para no complicar la tarea de la carga posterior en la base de datos. Sin embargo, si se desea aplicar la encuesta a los familiares de todos sus estudiantes (con lo cual se trataría de un censo), podrán hacerlo; lo cierto es que, en algunas jurisdicciones hubo establecimientos que así lo hicieron. En casos de establecimientos rurales o de pequeñas dimensiones, el censo puede ser aconsejable, pero no así en los de alta cantidad de estudiantes.

En la selección de los casos deberá ponerse cuidado que se incluyan familiares de estudiantes de todos los grados (y turnos) de la escuela y en lo posible que las cantidades sean similares a la distribución total por grados (y turnos). En casos de escuelas rurales o que atienden estudiantes de comunidades indígenas en las que los estudiantes pertenecen a escasa cantidad de familias (menos de 50), se entregará una encuesta por familia, es decir, se realizará "censo".

Es preferible entregar los cuestionarios en forma directa a los familiares y sólo en casos aislados enviárselos con una nota en el cuaderno de comunicaciones; se indicará que el plazo máximo de llenado y devolución de la encuesta es de una semana.

Una modalidad de aplicación muy recomendable, que ha mostrado alta eficacia en aplicaciones anteriores, consiste en realizar reuniones grupales con familiares donde un integrante del GP o algún docente responsable, brinda en forma colectiva las consignas para el llenado y aclara algunas cuestiones terminológicas; por ejemplo, en el caso de la pregunta acerca del estilo de conducción de los directivos en la escuela, puede ser necesario dar mayores precisiones en términos coloquiales, comprensi-

bles, sobre el significado de las opciones de respuesta (muy democrático, bastante democrático, poco democrático, autoritario). Esta forma de aplicación de la encuesta en reuniones tiene la ventaja de que los cuestionarios se completan, se recogen y se revisan en un mismo momento. Además, aquellas escuelas que así lo deseen, pueden realizar profundizaciones posteriores al llenado del cuestionario, mediante una dinámica grupal cuyos ejes temáticos serán los mismos que aborda el cuestionario (o algunos de esos ejes que la escuela priorice); esas dinámicas arrojarán respuestas más amplias y ricas que los tildes o cruces en las opciones de respuestas predeterminadas. Por ejemplo, sin desmedro de que en cada caso puedan elegirse otras, algunas preguntas que ameritarían profundizaciones mediante dinámica grupal, son: 5, 7, 9, 17, 19, 20, 21, 24, 26, 27, 28 y 29. Se pueden volver a formular para que los asistentes se expliquen, destinando a cada una no más de 7 minutos. En caso que se realicen esas dinámicas grupales, se tendrán en cuenta las pautas que se brindan al respecto en el capítulo 2 apartado 8, "Aclaraciones sobre las dinámicas grupales".

Si se optara por esa última modalidad de combinar la aplicación de la encuesta con una dinámica grupal, se comenzará por aclarar las consignas para el llenado del cuestionario, destinando los primeros 30 minutos a esa tarea (donde cada familiar lo llenará en forma individual), y luego se destinará una hora y media adicional para la reflexión y discusión grupal; vale decir que en total se estiman necesarias 2 horas.

Es aconsejable que la cantidad de asistentes a esas reuniones no sean más de 20 o 25 familiares. De modo que para llegar al número deseable de cuestionarios completados se requerirá realizar dos o tres reuniones.

Al momento de recoger los cuestionarios completados, se revisará que estén respondidas todas las preguntas, que sólo exista una cruz (o tilde) en las preguntas de opciones excluyentes entre sí y que las preguntas opcionales que requieren breve escritura (última opción en la pregunta 5, así como las preguntas 21, 30 y 31), hayan sido completadas con letra legible.

En las escuelas interculturales bilingües (EIB), los auxiliares docentes indígenas pueden facilitar la aplicación de la encuesta en aquellas familias que no dominan el español. Algunas experiencias exitosas ya realizadas, incluyeron a ex-alumnos de esas comunidades para colaborar con esta tarea y en otros casos, la encuesta fue traducida.

La carga de los cuestionarios respondidos en la base computarizada puede estar a cargo de un miembro del GP, un docente o una persona del plantel no docente, siendo los únicos requisitos contar con una computadora y saber usar el programa Excel. En el sitio web se dan instrucciones más detalladas para la tarea de carga de datos en la base. La base emite por sí sola, en forma automática, los correspondientes tabulados y gráficos, los que podrán imprimirse una vez terminada la tarea de carga.

En cuanto a las respuestas a la última opción de la pregunta 5 o a las preguntas 21, 30 y 31, que no requieren tilde sino escritura y por ende no son cuantificables, se imprimirán desde las correspondientes columnas de la planilla de carga y será tarea del GP su posterior síntesis y depuración, consolidando en una sola aquellas respuestas cuyo sentido sea similar y agrupándolas bajo subtítulos acorde con los temas a los que aluden.

Salta a la vista que las preguntas de la encuesta, aunque en forma más sencilla y coloquial, hacen referencia a muchas de las variables que se consideran en las dimensiones de la calidad educativa y en el Ejercicio 6. Por ello, se insiste en que la aplicación y procesamiento de la encuesta se realicen en forma previa a ese ejercicio, de modo que el plantel pueda tomar en cuenta las opiniones de los familiares mientras lo realizan.

Se recuerda que, para preservar la confidencialidad, no es necesario entregar los resultados de esta encuesta al equipo técnico ni a los supervisores; solo interesa el análisis que el plantel docente y el equipo directivo realice en cada escuela.

El GP completa la grilla A de registro sobre la realización del ejercicio, preferentemente en forma digitalizada, y la envía por e-mail al referente del equipo técnico provincial y al supervisor respectivo.

## Encuesta a Familiares de Estudiantes

**Este cuestionario es anónimo. La escuela garantiza que no se identificará a quienes lo respondan.**

Su finalidad es que los familiares de estudiantes opinen sobre distintos aspectos relacionados con la calidad de la educación que brinda la escuela a la que concurren los niños a su cargo, de modo que así puedan contribuir a su mejora.

La mayoría de las preguntas se completan colocando un tilde en el casillero de la respuesta elegida, sólo en una opción. Son dos o tres preguntas (que son opcionales) donde se requieren breves respuestas escritas.

Si tuviera más de un estudiante a su cargo en esta escuela, debe contestar sólo por uno (por ejemplo, el mayor).

Complete y devuelva la encuesta a la escuela en un plazo no mayor a una semana.

Por favor, lea atentamente cada pregunta antes de responder.

Su opinión es muy importante para mejorar (cada vez más) la calidad de la educación de la escuela.

**FECHA** (en números): Día ..... Mes ..... Año .....

### 1. Tipo de establecimiento:

- Urbano                       Rural                       Intercultural - bilingüe

### 2. Grado al que asiste el estudiante a su cargo:

- 1°       2°       3°       4°       5°       6°       7°

### 3. Turno:      Mañana                      Tarde                      Jornada doble o extendida

### 4. Señale cuál es el **máximo nivel educativo alcanzado por la madre o la persona adulta a cargo del estudiante.**

- Nunca asistió o primario incompleto       Universitario o Terciario incompleto  
 Primario completo                               Universitario o Terciario completo  
 Secundario incompleto                       No sabe  
 Secundario completo

### 5. ¿Por qué **motivo eligió esta escuela** para el estudiante a su cargo?

- Porque es la mejor de la zona donde vivo  
 Porque es la que me queda más cerca de donde vivo  
 Porque allí asiste algún hermano  
 Porque es donde conseguí vacante  
 Por otra razón. ¿Cuál?:

.....  
 .....

### 6. ¿Conoce personalmente al director o la directora de la escuela?

- Sí                       No

7. ¿Qué opina sobre el **estilo de conducción** de la dirección de esta escuela? *Un estilo de conducción muy democrático sería aquél que consulta a todos los actores posibles (docentes, estudiantes, familiares, otros) para tomar decisiones importantes; un estilo de conducción democrático sería aquel que consulta a algunos actores pero no a otros (por ejemplo, solo consulta a docentes), para tomar decisiones importantes. Un estilo autoritario es aquel donde las decisiones son tomadas solo por el directivo sin realizar consulta alguna con otros actores.*
- Muy democrático       Bastante Democrático       Poco Democrático  
 Autoritario       No sabe
8. ¿Cómo es la **actitud que tiene el director o la directora de la escuela con los familiares** de los estudiantes?
- Muy respetuosa       Bastante Respetuosa       Poco respetuosa  
 Irrespetuosa       No sabe
9. ¿El **director o la directora de la escuela conoce la comunidad y la cultura** a la que Ud. pertenece? *(tradiciones, costumbres, creencias, formas de trabajo).*
- Conoce mucho       Conoce bastante       Conoce poco  
 No conoce       No sabe
10. ¿**Conoce personalmente al docente** del estudiante a su cargo?
- Sí       No
11. ¿Qué opina de la **formación o capacidad de ese o esa docente para enseñar** lo necesario a los estudiantes?
- Muy buena       Buena       Regular       Mala       No sabe
12. ¿Cómo es el **vínculo que tiene ese o esa docente con el estudiante** a su cargo?
- Muy bueno       Bueno       Regular       Malo       No sabe
13. ¿El o la **docente** del estudiante a su cargo **conoce su comunidad y su cultura** *(tradiciones, costumbres, creencias, formas de trabajo)*?
- Conoce mucho       Conoce bastante       Conoce poco  
 No conoce       No sabe
14. ¿La escuela brinda **apoyo especial para los estudiantes que lo necesitan**, de modo que puedan cumplir en forma satisfactoria con sus obligaciones escolares?
- Siempre       Muchas veces       Pocas veces       Nunca       No sabe
15. ¿La escuela prepara **actividades para que los estudiantes realicen durante los períodos de ausentismo**, de modo que no se atrasen?
- Siempre       Muchas veces       Pocas veces       Nunca       No sabe
16. ¿Ud. u otro miembro del grupo familiar **participa en actividades escolares**? *(por ejemplo: en la cooperadora, en el servicio de comedor, en la organización de eventos y fiestas escolares, en clases abiertas, o en otras acciones).*
- Siempre       Muchas veces       Pocas veces       Nunca       No sabe

17. ¿Al estudiante a su cargo **le gusta estar en la escuela**?
- Mucho     Bastante     Poco     Nada     No sabe
18. ¿Usted u otro miembro del grupo familiar brindan **ayuda en las tareas escolares** al estudiante a su cargo? (ya sea en las tareas diarias como en los períodos de ausentismo prolongado).
- Siempre     Muchas veces     Pocas veces     Nunca     No sabe
19. ¿Cómo han sido los **resultados de aprendizaje alcanzados** por el estudiante a su cargo? Por favor, marque con una cruz o tilde en la casilla correspondiente cómo han sido esos resultados para cada una de las materias que se mencionan a continuación:

Áreas / Materias	Resultados de aprendizaje				
	Muy buenos	Buenos	Regulares	Malos	No sabe
a. Lengua					
b. Matemáticas					
c. Ciencias Sociales					
d. Ciencias Naturales					
e. Materias especiales					

20. ¿El estudiante a su cargo ha tenido **avances en actitudes o comportamientos debido a lo que le enseñan en la escuela**? Marque en la casilla que corresponda, el grado de avance para cada uno de los puntos a continuación:

Actitudes o Comportamientos	Grado de avance				
	Mucho	Bastante	Poco	Nada	No sabe
a. Responsabilidad con sus tareas escolares					
b. Solidaridad/cooperación con sus compañeros					
c. Interés en participar en actividades en la escuela					
d. Vínculos de respeto con los adultos					
e. Cooperación en las tareas del hogar					

21. Si observó en el estudiante a su cargo **otros avances en actitudes o comportamientos que se deban a lo que le enseñan en la escuela**, indíquelos brevemente y con letra clara a continuación:
- .....
- .....

22. ¿En la escuela suelen **resolver los conflictos a través del diálogo y la negociación**?

Siempre     Muchas veces     Pocas veces     Nunca     No sabe

23. ¿La escuela realiza **actividades para difundir y garantizar los derechos de los niños**?

Siempre     Muchas veces     Pocas veces     Nunca     No sabe



- 24.** ¿Las **instalaciones de la escuela son seguras**, en el sentido de contar con precauciones para evitar accidentes? (*reja perimetral, matafuegos, salidas suficientes, buenas instalaciones eléctricas, etc.*)
- Muy seguras     Seguras     Poco seguras     Inseguras     No sabe
- 25.** ¿El tamaño de los **espacios escolares es adecuado** en función de la cantidad de estudiantes?
- Muy adecuado     Adecuado     Poco adecuado     Inadecuado     No sabe
- 26.** ¿Cómo es el estado de **mantenimiento** de esos espacios escolares?
- Muy bueno     Bueno     Regular     Malo     No sabe
- 27.** ¿Cómo es, en general, el estado de **limpieza** de la escuela?
- Muy bueno     Bueno     Regular     Malo     No sabe
- 28.** Si en la escuela brindan **servicio de alimentación**, ¿el estudiante a su cargo está conforme con los alimentos que le ofrecen?
- Muy conforme     Conforme     Poco conforme  
 Disconforme     No da alimentación     No sabe
- 29.** Algunos aspectos que tienen importancia en la **calidad educativa de una escuela** son:
- *Que todos los estudiantes aprendan lo que tienen que aprender.*
  - *Que ofrezcan acciones de apoyo para evitar el fracaso de sus estudiantes.*
  - *Que los directivos y docentes no tengan actitudes discriminatorias con los estudiantes o familiares.*
  - *Que existan vínculos cordiales y respetuosos entre los docentes, así como con los estudiantes y familiares.*
  - *Que se preocupen por difundir y hacer cumplir los derechos de la infancia.*
  - *Que cuenten con recursos humanos y materiales suficientes, de acuerdo a las necesidades para enseñar.*
  - *Que promuevan la participación de los docentes, los estudiantes y de sus familiares en asuntos importantes del funcionamiento escolar.*
- Teniendo en cuenta esos aspectos, ¿cuál es su opinión general sobre la **calidad educativa** de la escuela donde concurre el niño a su cargo?
- Muy buena     Buena     Regular     Mala     No sabe
- 30.** Mencione hasta **tres problemas** que, en su opinión, debería solucionar esta escuela (escribirlos en forma breve y con letra clara a continuación):
- .....
- .....
- 31.** Si tiene **comentarios o sugerencias en relación con la calidad educativa de la escuela** donde asiste el estudiante a su cargo, puede escribirlos en forma breve y con letra clara a continuación:
- .....
- .....

**¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

## Ejercicio Básico 3

### Consulta a estudiantes (taller)

#### Objetivo y procedimientos para la realización del ejercicio básico 3

El taller tiene como **objetivo** brindar un espacio para que los estudiantes expresen sus opiniones acerca de diferentes aspectos relacionados con la calidad de la educación que reciben en su escuela.

Es importante señalar que, si algún estudiante no desea participar de esta consulta, no se lo debe obligar ni insistirle, por el contrario, debe estar motivado para involucrarse.

Se busca indagar su perspectiva sobre los siguientes ejes temáticos:

- Qué hacen en la escuela.
- Qué les gusta más de lo que hacen en la escuela (cosas buenas de la escuela).
- Qué les gusta menos de lo que hacen en la escuela o no les gusta (cosas malas de la escuela).
- Propuestas para mejorar la escuela.

Se les consulta también en forma más directa sobre diversas variables correspondientes a las tres dimensiones de la calidad educativa que se consideran en el IACE.

Los **procedimientos** son:

El taller tiene en total entre dos y dos horas y media de duración. Se puede elegir entre las actividades alternativas A o B. Además, se incluye una actividad complementaria a realizar luego de cualquiera de ambas alternativas, que indaga sobre variables más específicas incluidas en las dimensiones de la calidad educativa consideradas por el IACE.

Se sugiere que la coordinación del taller esté a cargo de un docente que sea conocido por los estudiantes. Además, participa otro adulto (docente, auxiliar), que se ocupa de la observación y el registro escrito de las actividades, así como de asistir al coordinador en la logística necesaria.

Se incluirán en cada taller un mínimo de 15 y un máximo de 30 estudiantes, procurando equilibrio entre varones y mujeres en función de la estructura por sexos del total de estudiantes que asisten a la escuela. Se podrá optar por hacer este taller solo con los estudiantes de los dos o tres últimos grados, o bien se incluirán además a los que asisten a los primeros tres o cuatro grados (se sugiere que sea una cantidad proporcionalmente más reducida); en ese último caso, es recomendable que se separen por edades: los de los primeros tres o cuatro grados en un taller y los de los grados superiores en otro. Dado que no se busca lograr "representatividad estadística", se incluirán en esta actividad un total de 30 a 50 estudiantes por establecimiento, según sea el tamaño de la matrícula, es decir que se harán uno o dos talleres en cada escuela. Aquellas escuelas de alta matrícula podrán optar por hacer más talleres para incluir más cantidad de estudiantes en esta actividad. También se podrá optar por realizar este ejercicio en cada uno de los grados o aulas, en horarios de materias afines.

Recordar que la consulta es siempre sobre la propia escuela (identificada con su nombre), que es la que los niños conocen y sobre la que pueden opinar (no sobre "la escuela primaria" como concepto abstracto).

Es fundamental no inducir las respuestas ni hacer juicios de valor sobre lo que digan los estudiantes, dado que el objetivo es que ellos puedan expresar libre y espontáneamente sus opiniones sobre la escuela a la que asisten.

Los docentes comentarán a los estudiantes que sus opiniones serán tomadas en cuenta al momento de formular un Plan de Acción para la Mejora; una vez que el Plan esté formulado se les informará sobre el modo en que sus opiniones fueron consideradas.

Al finalizar el taller, el coordinador, con apoyo de quien tomó registro, redactará la relatoría respectiva; se recomienda hacerla en forma inmediata, para no perder la memoria de lo ocurrido. En caso de realizarse más de un taller, cada coordinador entregará al grupo promotor la respectiva relatoría y se procederá a la consolidación en una sola. Para la redacción de las relatorías se seguirán las recomendaciones generales dadas en el capítulo 2, apartado 8; en este caso se tomará en cuenta que los ejes de indagación son los que se detallaron al inicio de este apartado.

Al finalizar el ejercicio, el GP completará la grilla A, de registro sobre la realización del ejercicio 3; en caso que se haya realizado más de un taller, se consolidará una sola grilla A que abarque a todos en su conjunto; lo hará preferentemente en forma digitalizada y la envía por e-mail al referente del equipo técnico provincial y al supervisor respectivo.

Se recuerda que, para preservar la confidencialidad, no es necesario entregar las relatorías de este ejercicio al equipo técnico ni a los supervisores; solo interesa el análisis que realice el plantel docente y el equipo directivo.

#### **Actividad alternativa A** (duración estimada: 1 hora).

**Materiales:** 4 cartulinas o papeles afiche de diferentes colores, tarjetas de iguales colores que las cartulinas o los afiches, fibrones, lápices, crayones, etc.

Se comienza la actividad contándoles a los estudiantes que los docentes en conjunto con la dirección, están pensando en cómo es esta escuela y qué cosas se pueden hacer para mejorarla cada vez más. Por ello, resulta importante conocer sus opiniones y propuestas al respecto.

En la pared se colocan cuatro cartulinas o afiches (una/o de cada color), en cada una/o se escribe en letras grandes una de las siguientes preguntas:

- ¿Por qué voy a la escuela?
- ¿Qué hacemos en esta escuela?
- Cosas buenas (o que más me gustan) de esta escuela.
- Cosas malas (o que no me gustan) de esta escuela.

A continuación, se les entrega a cada uno de los estudiantes cuatro tarjetas (cada una se corresponde con los colores de las cartulinas o afiches que se colocaron en la pared), una por cada una de esas preguntas (que titulan las distintas tarjetas). Se les pide a los estudiantes que escriban en las tarjetas las respuestas a cada pregunta, aclarándoles que no es necesario escribir frases largas, que con las ideas o palabras principales es suficiente; se insistirá en que lo hagan con letra clara, legible. Se estimulará a que todos participen y aporten en la formulación de ideas. Podrán escribir sus respuestas en forma individual, de a pares, o en pequeño grupo. Se les aclara que no coloquen sus nombres en las tarjetas, dado que el carácter del ejercicio es anónimo.

Luego se recogen las tarjetas, el docente moderador las lee y las coloca en las cartulinas o los afiches que correspondan. En conjunto con los estudiantes, agrupan las tarjetas según las ideas o respuestas que resulten similares, y recapitulan los resultados.

Se interroga a todos si tienen propuestas para mejorar aquellos aspectos que identificaron como los que menos les gustan, o si desearían agregar actividades que en esta escuela no se realizan. Se toma registro en una cartulina nueva (o papel afiche, o pizarrón).

Al finalizar, el docente realiza una síntesis de lo intercambiado.

### **Actividad alternativa B** (duración estimada: 1 hora).

**Materiales:** 2 o 3 cartulinas o papel afiche, lápices, crayones, hojas para pintar, hojas para escribir, témperas, materiales para collage, etc.

Se comienza la actividad contándoles a los estudiantes que los docentes en conjunto con la dirección, están pensando en cómo es esta escuela y qué cosas se pueden hacer para mejorarla cada vez más. Por ello, resulta importante conocer sus opiniones y propuestas al respecto.

Se les pide que realicen una producción artística (un cuento, un cómic, una carta, un mural, una pintura, etc.) sobre su escuela ideal o soñada. Esta producción puede ser realizada en forma individual, de a pares o en pequeño grupo. Se destina media hora para esa tarea. Al finalizar, se abre un espacio para que los estudiantes den a conocer su producción artística y expliquen lo que desearon expresar con ella.

Luego, en la restante media hora, se colocan en la pared dos cartulinas o papeles afiche. La primera se titula "Escuela soñada (o ideal)" y la segunda, "Escuela xxx" (nombre de la propia escuela). Entre todos, y a partir de las diferentes producciones artísticas, se conversa sobre lo que caracteriza a la "Escuela ideal o soñada" y el docente va tomando registro escrito en la primera cartulina (o afiche). Luego, se les pide a los estudiantes que identifiquen qué aspectos son diferentes entre la escuela ideal y la escuela real a la que asisten, y se van registrando en la segunda cartulina (o afiche). Aquí es importante que el docente indague especialmente en aquellas cosas que les gustan de la escuela (cosas buenas), las que no les gustan (cosas malas o que se deben mejorar) y las que no se hacen en la escuela y que les gustaría hacer.

Se interroga a todos si tienen propuestas para mejorar aquellos aspectos que identificaron como los que menos les gustan, o si desearían agregar actividades que en esta escuela no se realizan. Se toma registro en una cartulina nueva (o papel afiche, o pizarrón).

Al finalizar, el docente realiza una síntesis de lo intercambiado.

### **Actividad complementaria para realizar luego de completada alguna de las alternativas A o B** (duración estimada: 1 hora).

**Materiales:** cartulina o papel afiche, cantidad abundante de figuritas de caritas felices y tristes, lápices, crayones, etc.

Se colocará en la pared una cartulina o afiche con una tabla que contendrá un listado de afirmaciones vinculadas a diferentes aspectos de la calidad educativa de la escuela (relacionadas con lo detallado en la matriz evaluativa), con caritas felices y tristes para que los estudiantes den su parecer al respecto. Para cada afirmación, valo-

rarán en qué medida ésta se cumple satisfactoriamente o no en su propia escuela. A continuación, se sugiere un ejemplo para preparar la cartulina o afiche:

Afirmaciones sobre la calidad educativa en esta escuela	😊😊	😊	😞	😞😞	No sé
	Muy satisfactorio	Satisfactorio	Regular o poco satisfactorio	Insatisfactorio	
1....					
2...					
3...					
X...					

El docente a cargo lee una afirmación (en caso necesario la explica, pero recordando no inducir respuestas) y los estudiantes van a la cartulina a pegar su(s) carita(s) en la casilla correspondiente, luego lee la siguiente afirmación y así sucesivamente. Para que los estudiantes no se cohíban y sus opiniones puedan ser realmente confidenciales/anónimas, se puede poner una cortina o telón al momento de colocar la carita.

Cada escuela es libre de elegir, entre las afirmaciones que se listan abajo, las que incluirá en la actividad; se recomienda que no sean más de 15, para no saturar ni confundir a los niños. Es posible que, si la escuela realiza dos talleres, use para uno la mitad de las afirmaciones abajo sugeridas y con el otro grupo el resto. En todos los casos se cuidará de incluir afirmaciones que se refieran a las tres dimensiones consideradas en el IACE.

Al finalizar, el docente a cargo realiza una síntesis, dando cuenta de aquellos aspectos que tuvieron mejores y peores votaciones.

Listado sugerido de afirmaciones:

1. *En esta escuela aprendemos lo que tenemos que aprender.*
2. *En esta escuela tenemos buenas notas en matemáticas.*
3. *En esta escuela tenemos buenas notas en lengua.*
4. *En esta escuela nos gusta estudiar.*
5. *En esta escuela ayudamos a nuestros compañeros cuando tienen algún problema.*
6. *En esta escuela conocemos y cumplimos las normas de convivencia.*
7. *En esta escuela resolvemos nuestros conflictos conversando, no peleando.*
8. *En esta escuela no discriminamos ni nos burlamos de los compañeros por su ropa, su familia, su color de piel, su religión, o por cualquier otro motivo.*
9. *En esta escuela nos preparan bien para nuestro ingreso al secundario.*
10. *Los docentes de esta escuela se preocupan por que todos aprendamos y nadie quede rezagado o repita.*
11. *Los docentes de esta escuela respetan nuestras diferencias sociales, culturales y las distintas capacidades de los estudiantes para aprender.*
12. *Los docentes de esta escuela integran a los estudiantes que tienen discapacidades físicas.*
13. *Los docentes de esta escuela utilizan distintos materiales (incluyendo computadoras e internet) para motivarnos a aprender.*
14. *Los docentes de esta escuela nos enseñan aspectos de nuestra propia cultura.*
15. *Los docentes de esta escuela nos enseñan cosas útiles para la vida diaria.*

16. En esta escuela nos enseñan y se respetan los derechos que tenemos como niños.
17. En esta escuela se toman en cuenta nuestras opiniones y propuestas.
18. En esta escuela se realizan actividades con nuestras familias.
19. En esta escuela existe buena relación entre nosotros y los docentes.
20. En esta escuela existe buena relación entre los docentes y nuestras familias.
21. Las medidas disciplinarias (o sanciones) que existen en esta escuela son justas.
22. En esta escuela, antes de tomar una decisión importante, se consulta a todos, incluyéndonos.
23. El edificio de esta escuela tiene espacios suficientes para las actividades que debemos realizar.
24. El edificio de la escuela está en buen estado.
25. La escuela se mantiene limpia y ordenada.
26. Los baños de esta escuela están en buen estado de funcionamiento y limpieza.
27. Las aulas de esta escuela cuentan con mobiliario adecuado y suficiente.
28. La biblioteca de esta escuela cuenta con libros interesantes y suficientes.
29. Las computadoras que hay en esta escuela son suficientes y actualizadas.
30. La escuela tiene buena conexión a Internet.

Al finalizar las actividades con los estudiantes el docente que coordinó el taller y el asistente/observador que realizó el registro escrito completarán los siguientes ítems para entregar al grupo promotor y tenerlo disponible en la segunda y/o tercera reunión plenaria:

1. Síntesis de las opiniones más frecuentes sobre las cosas que más les gustan y las que menos les gustan (o no les gustan) a los estudiantes de su escuela.

Lo que más les gusta	Lo que menos les gusta (o no les gusta)
1)	1)
2)	2)
3)	3)

2. Enumeración de las tres principales o más frecuentes propuestas de los estudiantes en relación con aspectos o actividades que sería bueno incluir para superar las cosas que no les gustan y/o llegar a la "escuela ideal".

1)
2)
3)

3. Síntesis de las nueve **afirmaciones mejor votadas** por los estudiantes (elegir las tres más votadas, sumando las "muy satisfactorias" y las "satisfactorias") para cada una de las tres dimensiones del IACE).

Dimensión I: Resultados y trayectorias educativas de los estudiantes
1)
2)
3)

Dimensión II: Gestión pedagógica, perfiles y desempeños docentes
4)
5)
6)

Dimensión III: Gestión/Desempeño institucional
7)
8)
9)

4. Síntesis de las **nueve afirmaciones peor votadas** por los estudiantes (elegir las tres más votadas, sumando las "regular o poco satisfactorias" y las "insatisfactorias") para cada una de las tres dimensiones del IACE).

Dimensión I: Resultados y trayectorias educativas de los estudiantes
1)
2)
3)

Dimensión II: Gestión pedagógica, perfiles y desempeños docentes
4)
5)
6)

Dimensión III: Gestión/Desempeño institucional
7)
8)
9)

## Ejercicio Básico 4

### La misión de la escuela

#### Objetivo y procedimientos para la realización del ejercicio básico 4

El **objetivo** de este ejercicio es que el plantel y los directivos reflexionen acerca de la misión y propósitos de la propia escuela, en forma específica y más allá de la misión general de la educación primaria, tomando en cuenta el contexto donde se ubica el establecimiento y el tipo de población que atiende. Asimismo, interesa conocer la medida en que dicha misión (formalizada o no) es compartida, partiendo de la base que una misión y unos propósitos compartidos son cruciales para la mejora institucional.

Para su desarrollo se seguirán las **pautas procedimentales** que se detallan en el capítulo 2, apartado 8, en relación con la moderación de las dinámicas grupales y la elaboración de sus relatorías.

Se recuerda que, para preservar la confidencialidad, no es necesario entregar las relatorías de este ejercicio al equipo técnico ni a los supervisores; solo interesa el análisis que realice el plantel docente y el equipo directivo.

Se coloca en un papel afiche o en la pizarra, la siguiente definición de la Misión en una escuela:



Se entiende por **misión** a aquello que la escuela desea y se propone realizar. La misión expresa el sentido de ser del establecimiento y su aporte a la población escolar y a la comunidad.

- I. En forma individual, de a pares o en pequeño grupo, los miembros del plantel responden preliminarmente las dos preguntas siguientes y las escriben en papel, según los siguientes recuadros:

1. ¿Cuál es, desde su perspectiva, la <b>misión</b> de esta escuela (esté explícita o no)?

2. ¿Cuáles son los tres <b>objetivos prioritarios</b> que a partir de esa misión se propone lograr esta escuela?
1)
2)
3)



## II. En reunión plenaria de trabajo

1. Los participantes comparten la definición de la misión de la escuela que realizaron en forma preliminar.
2. Luego de discutir las definiciones preliminares, el grupo elabora una definición acordada sobre la misión de la escuela y la escribe en un afiche como el que sigue.

La <b>misión</b> de esta escuela es:

3. El grupo analiza los objetivos propuestos en forma preliminar: revisan su pertinencia respecto de la definición de la misión, seleccionan, priorizan y consensuan tres objetivos prioritarios de la escuela.

Los tres <b>objetivos prioritarios</b> en esta escuela, son:
1)
2)
3)

4. El moderador redacta, con la ayuda del asistente, la relatoría donde consten los aportes de la actividad realizada, versión que podrán revisar los demás integrantes del grupo.

## III. El GP completa la grilla A de registro sobre la realización del ejercicio, preferentemente en forma digitalizada, y la envía por e-mail al referente del equipo técnico provincial y al supervisor respectivo.

## Ejercicio Básico 5

### El significado de la calidad educativa en la escuela

#### Objetivo y procedimientos para la realización del ejercicio básico 5

El **objetivo** de este ejercicio es que los integrantes del plantel y el equipo directivo puedan reflexionar y llegar a un acuerdo acerca del significado de la calidad educativa para la escuela a la que pertenecen, bajo el supuesto que ello facilitará la autoevaluación de sus prácticas y la programación de los procesos requeridos para la mejora continua de esa calidad.

Para su desarrollo se seguirán las **pautas procedimentales** que se detallan en el capítulo 2, apartado 8, en relación con la moderación de las dinámicas grupales y la elaboración de sus relatorías.

Se recuerda que, para preservar la confidencialidad, no es necesario entregar las relatorías de este ejercicio al equipo técnico ni a los supervisores; solo interesa el análisis que realice el plantel docente y el equipo directivo de la escuela.

- I. En forma individual, de a pares o en pequeño grupo, los miembros del plantel responden preliminarmente la pregunta siguiente:

¿Cuál es, a su entender, la **definición de calidad educativa** que se sustenta, explícita o implícitamente, en esta escuela?

- II. En reunión plenaria de trabajo

1. El moderador invita a leer y compartir las definiciones de *calidad educativa* que en forma preliminar atribuyeron a la escuela.
2. Se analizan las coincidencias y disidencias encontradas entre las diferentes formulaciones preliminares.
3. El grupo discute y arriba a un acuerdo sobre la definición de *calidad educativa* que sustenta la propia escuela; se registra esa definición:

Para esta escuela, la **calidad educativa** es:

4. El moderador lee al grupo la definición que da el IACE sobre la calidad educativa, que figura en este cuadernillo (Véase Capítulo 1; apartado 1). Es aconsejable llevar ese texto escrito en un papel afiche, de modo que esté visible para todo el grupo.
5. El grupo compara la definición de calidad educativa que se sustenta en la propia escuela con la que da el IACE; se señalan aspectos comunes y aspectos diferentes entre ambas y se los registra en una tabla como la siguiente:

<b>Comparación entre la definición de <i>calidad educativa</i> que se sustenta en la propia escuela y la del IACE</b>	
<b>Aspectos en común</b>	<b>Aspectos diferentes</b>

6. El grupo reconstruye una definición de la calidad educativa para la propia escuela, en base a las reflexiones precedentes.

<b>Nuestra propuesta de definición de <i>calidad educativa</i> para esta escuela es:</b>

- III. El GP completa la grilla A de registro sobre la realización del ejercicio, preferentemente en forma digitalizada, y la envía por e-mail al referente del equipo técnico provincial y al supervisor respectivo.

## Ejercicio Básico 6

# Valoración de las dimensiones y variables de la calidad educativa

### Objetivo y procedimientos para la realización del Ejercicio básico 6

El **objetivo** de este ejercicio es que los integrantes del plantel y el equipo directivo de la escuela valoren las dimensiones y variables consideradas en relación con la calidad educativa, tomando también en cuenta las opiniones de los estudiantes y sus familiares a cargo. Esas valoraciones permitirán detectar y priorizar los problemas existentes que podrán afrontarse luego con acciones concretas orientadas a su superación y por ende a la mejora de la calidad educativa.



Para valorar, se usan escalas de cuatro puntos, donde 1 es la menor o peor valoración y 4 es la mayor o mejor.

Se remarca que más importante que las valoraciones en sí mismas, es que a partir de tener que valorar esas variables y sus indicadores se motiven reflexiones en los integrantes del plantel acerca del modo y la medida en que esos aspectos se concretan o no en la escuela. Tendrán que discutir y acordar qué significado tiene adjudicar valoraciones en un punto u otro de las escalas. Ese proceso de reflexiones y discusiones para la búsqueda de acuerdos sobre las valoraciones es muy relevante para identificar y priorizar los problemas, así como plantear a partir de allí las acciones superadoras.

Los **procedimientos** sugeridos son:

Los docentes completarán el ejercicio en forma preliminar, trabajando en forma individual, de a pares o en pequeño grupo, en relación con cada indicador, cada variable y cada dimensión, otorgándoles un valor en las correspondientes escalas; una vez valorados los indicadores se valorarán las variables respectivas y entonces se procederá a valorar la dimensión que las abarca; se trata de un proceso de "ida y vuelta", pues sin duda al tener que valorar la dimensión podrá hacerse una revisión de las valoraciones otorgadas previamente a sus indicadores y variables.

Hay indicadores que se refieren a poblaciones indígenas o que residen en zonas de frontera; si la escuela no atendiera estudiantes de ese tipo de poblaciones, simplemente no se valorará ese indicador y se seguirá con los que siguen.

Al discutir y adjudicar valoraciones los docentes tomarán en cuenta, además de las propias, las perspectivas de los familiares y de los estudiantes, que fueron expresadas en forma directa o indirecta en los ejercicios previos.

Se discutirán las valoraciones adjudicadas preliminarmente y se arribarán a acuerdos en una o dos reuniones plenarios de trabajo de todo el plantel, cada una de 2 a 4 horas de duración, unificando el ejercicio en un sólo ejemplar, como producto acordado de las discusiones. Es conveniente que, en caso de más de una reunión plenaria, no se distancien entre sí más de una semana, para preservar la memoria de lo discutido y que haya continuidad.

Se deberá reflejar una cierta coherencia (aunque no exacta identidad) entre las valoraciones que se otorgan a las variables con las otorgadas a sus respectivos indicadores y la de la dimensión con sus respectivas variables. Eso deberá ser contemplado en el mencionado proceso de “ida y vuelta”.

En el entendimiento que las variables consideradas no agotan la multifacética complejidad de cada una de las dimensiones, se ha dejado espacio (al final de cada dimensión) para que los participantes puedan agregar alguna variable que consideren significativa y que haya sido omitida en este ejercicio; en caso de agregar una o dos variables en alguna dimensión, habrá de ponerse cuidado en que no sean reiterativas de otras que existan, es decir, que tengan el mismo sentido, aunque sean distintos los modos de expresarlas.

Luego de la valoración global de cada dimensión se destina un espacio para fundamentar sintéticamente las valoraciones adjudicadas, caracterizando muy brevemente el comportamiento de las variables, sus problemas y causas identificables.

En este ejercicio, el moderador durante las reuniones plenarias, además de las responsabilidades ya descritas (véase capítulo 2, apartado 8) para las dinámicas grupales, deberá encargarse de tomar nota de la valoración consensuada para cada variable y cada dimensión en un ejemplar impreso del ejercicio, así como también del registro de las principales reflexiones que fundamentan la adjudicación de esas valoraciones.

Se recuerda que, para preservar la confidencialidad, no es necesario entregar los resultados de este ejercicio al equipo técnico ni a los supervisores; solo interesa el análisis que realice el plantel docente y el equipo directivo de la escuela.

Al finalizar el ejercicio, el GP completa la Grilla A de registro sobre la realización del mismo, preferentemente en forma digitalizada, y la envía por e-mail en archivo adjunto al referente del equipo técnico y al supervisor respectivo.

## Valoración de Dimensiones y Variables de la Calidad Educativa

<b>DIMENSIÓN I: RESULTADOS Y TRAYECTORIAS EDUCATIVAS DE LOS ESTUDIANTES</b>				
<b>Variable 1. Resultados de aprendizaje en las áreas curriculares.</b>				
<b>Indicadores</b>	<b>Escala de valoración</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. Aprendizajes en el área de lengua.				
2. Aprendizajes en el área de matemáticas.				
3. Aprendizajes en las demás áreas básicas.				
4. Aprendizajes en las materias especiales.				
<b>Valoración global de la variable 1</b>				

<b>Variable 2. Otros resultados de aprendizaje.</b>				
<b>Indicadores</b>	<b>Escala de valoración</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. Adquisición de valores (por ejemplo: solidaridad, cooperación, participación, no discriminación, respeto por los derechos, convivencia, respeto por el ambiente natural).				
2. Adquisición de actitudes hacia el estudio (responsabilidad, protagonismo y autonomía).				

3. Capacidades para resolución de conflictos a través del diálogo, sin violencia ni agresión.				
4. Autoestima, confianza, y actitud activa frente al aprendizaje en la escuela.				
5. Identificación y referencia a valores, tradiciones y significados de su cultura durante la participación en clase (sobre todo en escuelas con estudiantes de comunidades indígenas o de zonas fronterizas).				
6. Comunicación oral y escrita empleando el idioma español en forma fluida (en escuelas que atienden estudiantes de comunidades indígenas o de zonas fronterizas).				
7. Comunicación fluida en su lengua materna (en escuelas que atienden estudiantes de comunidades indígenas o de zonas fronterizas).				
<b>Valoración global de la variable 2</b>				

<b>Variable 3. Preparación de los estudiantes para el ingreso al nivel secundario.</b>				
Indicadores	Escala de valoración			
	1	2	3	4
1. Preparación suficiente al egreso, como para abordar satisfactoriamente la educación secundaria.				
2. Inscripción en escuela secundaria en forma previa al egreso.				
<b>Valoración global de la variable 3</b>				

<b>Variable 4. Preparación de los estudiantes para una vida saludable.</b>				
Indicadores	Escala de valoración			
	1	2	3	4
1. Adquisición de hábitos saludables de alimentación.				
2. Realización de actividades deportivas y al aire libre, acorde a sus edades e intereses.				
3. Conciencia de situaciones de riesgo y procurar no exponerse o exponer a otros a accidentes o lesiones dentro y fuera de la escuela.				
4. Información y comprensión sobre sexualidad integral.				
5. Información y comprensión sobre adicciones y prevención del consumo de tabaco, alcohol y otras sustancias psicoactivas.				
<b>Valoración global de la variable 4</b>				

<b>Variable 5. Trayectorias Escolares</b> (en base al Ejercicio básico 1, sobre indicadores de los últimos cinco años).				
Indicadores	Escala de valoración			
	1	2	3	4
1. Evolución del ausentismo de estudiantes.				
2. Evolución de la repitencia.				
3. Evolución de la sobreedad.				
4. Evolución del abandono escolar.				
5. Proporción de estudiantes con elevado número de llegadas tarde.				
6. Proporción de estudiantes que trabajan (por ejemplo, ayudando a familiares en actividades productivas o trabajando para terceros).				
<b>Valoración global de la variable 5</b>				

Si surge/n **otra/s variable/s relacionada/s con la trayectoria y logros de los estudiantes** que resulten relevantes y que hayan sido omitidas en la lista anterior, pueden agregarla/s (no más de dos); valórenla/s acorde con la escala propuesta.

Variable/Indicador	Escala de valoración			
	1	2	3	4

VALORACIÓN TOTAL DE LA DIMENSIÓN I: Resultados y trayectorias educativas de los estudiantes (tomando en cuenta las valoraciones de sus variables).	Escala de valoración			
	1	2	3	4

**Comentarios acerca de la DIMENSIÓN I y sus variables** (para describir mejor los problemas existentes y explicar causas posibles de los mismos):

Teniendo en cuenta las valoraciones previas en esta **DIMENSIÓN I: Resultados y trayectorias educativas de los estudiantes**, priorice uno o dos **PROBLEMAS** para ser encarados en un Plan de Acción para la Mejora de la Calidad Educativa en esta escuela. Escríbalos brevemente a continuación:

DIMENSIÓN II: GESTIÓN PEDAGÓGICA, PERFILES Y DESEMPEÑOS DOCENTES				
Variable 6. Adecuación de las metodologías de enseñanza.				
Indicadores	Escala de valoración			
	1	2	3	4
1. Cumplimiento con los objetivos y metas de enseñanza que se propone la escuela.				
2. Implementación de estrategias para trabajar en la diversidad, acorde con los tiempos e intereses individuales de los estudiantes.				
3. Focalización en la resolución de problemas y no sólo en la transmisión de contenidos.				
4. Utilización de la biblioteca y de otras fuentes de información en los procesos de enseñanza.				
5. Uso de las TIC en las estrategias de enseñanza.				
6. Implementación de estrategias para los estudiantes con dificultades para sostener una escolaridad regular.				
7. Implementación de estrategias para trabajar con estudiantes con discapacidades (físicas, motoras, sensoriales o mentales).				
8. Implementación de estrategias específicas que faciliten a los estudiantes la interacción con el medio social.				

9. Atención y trato no discriminatorio con los estudiantes (ya sea por razones sociales, culturales, étnicas, religiosas, físicas, de género, u otras).				
10. En escuelas "plurigrado" se implementan estrategias que permitan desarrollar contenidos de grados diferentes en forma simultánea.				
11. Valoración e inclusión, en las actividades del aula, de aspectos de la lengua, valores y tradiciones de las culturas originarias de sus estudiantes (sobre todo en escuelas que atienden estudiantes de poblaciones indígenas o de zonas fronterizas).				
12. En casos de escuelas que atienden estudiantes de poblaciones indígenas o de zonas fronterizas, existe Auxiliar Docente Aborigen o Auxiliar Docente Indígena o Maestro Especial para Modalidad Aborigen, y éste traduce toda la clase.				
13. En casos de escuelas que atienden estudiantes de poblaciones indígenas o de zonas fronterizas, el Auxiliar Docente Aborigen o Auxiliar Docente Indígena o Maestro Especial para Modalidad Aborigen tiene un rol protagónico en la enseñanza, con un enfoque intercultural.				
<b>Valoración global de la variable 6</b>				

<b>Variable 7. Realización de actividades extracurriculares.</b>				
<b>Indicadores</b>	<b>Escala de valoración</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. Implementación de actividades escolares extracurriculares de diferentes tipos (deportivas, artísticas, culturales, sociales, solidarias).				
2. Involucramiento por parte de los diferentes actores de la escuela – docentes de grado, docentes de materias especiales, estudiantes, familiares – en las actividades extracurriculares.				
<b>Valoración global de la variable 7</b>				

<b>Variable 8. Evaluación de los aprendizajes y del desempeño docente.</b>				
<b>Indicadores</b>	<b>Escala de valoración</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. Implementación de modalidades de seguimiento y evaluación de los aprendizajes de los estudiantes.				
2. La evaluación y el seguimiento de los aprendizajes de los estudiantes se vinculan (son coherentes) con las metodologías de enseñanza y actividades que se desarrollan en el aula.				
3. Implementación de dispositivos de evaluación de tareas no presenciales (en especial en los casos de ausencias prolongadas de estudiantes).				
4. Promoción de la participación de los estudiantes en la evaluación de sus aprendizajes.				
5. Se realiza evaluación y/o autoevaluación del desempeño docente (en forma sistemática o no).				
<b>Valoración global de la variable 8</b>				

<b>Variable 9. Formación, capacitación y actualización docente.</b>				
<b>Indicadores</b>	<b>Escala de valoración</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. Formación inicial y otros estudios.				
2. Asistencia a cursos de capacitación y actualización en los últimos cinco años.				



3. Participación en instancias de capacitación en servicio, capacitación "horizontal" (entre pares, parejas pedagógicas, comunidades de aprendizaje, etc.).				
4. Auto capacitación a través de medios virtuales (Internet), participan en foros o redes virtuales.				
5. Consultas a revistas especializadas.				
<b>Valoración global de la variable 9</b>				

<b>Variable 10. Satisfacción del plantel con el ejercicio docente y compromiso con la escuela y su comunidad.</b>				
Indicadores	Escala de valoración			
	1	2	3	4
1. Grado de satisfacción del plantel con el ejercicio de la docencia en el nivel.				
2. Percepción de la importancia e impacto de su intervención en la formación de los estudiantes.				
3. Sentido de pertenencia al establecimiento.				
4. Sentido de pertenencia/identificación con el entorno comunitario de la escuela.				
5. Proporción de ausentismo docente.				
<b>Valoración global de la variable 10</b>				

Si surge/n **otra/s variable/s relacionada/s con la gestión pedagógica, los perfiles y desempeños docentes** que resulten relevantes y que hayan sido omitidas en la lista anterior, pueden agregarla/s (no más de dos); valórenla/s acorde con la escala propuesta.

Variable/Indicador	Escala de valoración			
	1	2	3	4

<b>VALORACIÓN TOTAL DE LA DIMENSIÓN II:</b> <b>Gestión pedagógica, perfiles y desempeños docentes</b> (tomando en cuenta las valoraciones de sus variables).	Escala de valoración			
	1	2	3	4

**Comentarios acerca de la DIMENSIÓN II y sus variables** (para describir mejor los problemas existentes y explicar causas posibles de los mismos):

Teniendo en cuenta las valoraciones previas en esta **DIMENSIÓN II: Gestión pedagógica, perfiles y desempeños docentes**, priorice **uno o dos PROBLEMAS** para ser encarados en un Plan de Acción para la Mejora de la Calidad Educativa en esta escuela. Escríbalo brevemente a continuación:

<b>DIMENSIÓN III: GESTIÓN/DESEMPEÑO INSTITUCIONAL</b>				
<b>Variable 11. Misión institucional.</b>				
<b>Indicadores</b>	<b>Escala de valoración</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. Existencia de una misión (formal o no) de la escuela, compartida por los distintos actores de la comunidad educativa.				
2. Existencia de objetivos prioritarios que se proponen lograr en la escuela.				
3. Coherencia entre la misión y el Proyecto Educativo Institucional (PEI, DON, PEC...).				
<b>Valoración global de la variable 11</b>				
<b>Variable 12. Modalidad de gestión institucional en la escuela.</b>				
<b>Indicadores</b>	<b>Escala de valoración</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. Tipo de conducción de la escuela (en términos de si es autoritaria, vertical, centralizadora, o bien democrática, participativa, consultiva).				
2. Implementación de estrategias para la promoción de la participación de los distintos actores en la gestión.				
3. Implementación de estrategias específicas para la prevención del ausentismo, la repitencia y el abandono.				
4. Existencia de orientaciones para valorizar las diferencias y enfrentar la discriminación.				
5. Existencia de orientación y apoyo especializado al docente en la atención y el trabajo con estudiantes con necesidades educativas especiales y/o con discapacidades.				
<b>Valoración global de la variable 12</b>				
<b>Variable 13. Modalidad de organización institucional y tamaño del plantel.</b>				
<b>Indicadores</b>	<b>Escala de valoración</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. Relación docente - cantidad de estudiantes por grado/aula.				
2. Cantidad de estudiantes con necesidades especiales por grado/aula.				
3. Rotación del personal docente en la escuela.				
4. Adecuación de los recursos humanos (docentes y no docentes) en relación con las necesidades de la enseñanza.				
<b>Valoración global de la variable 13</b>				
<b>Variable 14. Generación de un entorno promotor y protector de los derechos de los niños.</b>				
<b>Indicadores</b>	<b>Escala de valoración</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. Difusión y promoción de la Convención de los Derechos de niños y adolescentes, hacia los docentes y otros miembros de la comunidad educativa.				
2. Difusión y promoción de la Ley de Protección Integral de derechos de los niños, niñas y adolescentes (Ley N° 26.061), hacia los docentes y otros miembros de la comunidad educativa.				

3. Difusión y promoción de la Ley Jurisdiccional (Provincial) de Protección Integral de derechos de los niños, niñas y adolescentes (si existiera), hacia los docentes y otros miembros de la comunidad educativa.				
4. Difusión y promoción de la Ley 26.378, para personas con Discapacidad, hacia los docentes y otros miembros de la comunidad educativa.				
5. Difusión y promoción de la Ley Nacional 26.390 de Prohibición del Trabajo Infantil y Protección del Trabajo Adolescente, hacia los docentes y otros miembros de la comunidad educativa.				
6. Detección, atención (o derivación) y seguimiento de casos de vulneración de los derechos de los estudiantes (maltrato físico y/o psicológico, negligencia o carencias en: alimentación, atención de salud, vestimenta, otros).				
7. Fomento de un entorno promotor de la interculturalidad (en casos que atiendan estudiantes de poblaciones indígenas o de zonas de frontera).				
<b>Valoración global de la variable 14</b>				

**Variable 15. Comunicación e información a la comunidad educativa sobre la gestión escolar.**

Indicadores	Escala de valoración			
	1	2	3	4
1. Acciones de comunicación e información a los actores de la comunidad educativa (sobre aspectos de la gestión escolar, la situación de los estudiantes, las actividades que se realizan, y otros).				
2. Utilización de diversos medios para la comunicación y la información a los actores de la comunidad educativa (reuniones, carteleras, cuaderno/libro de comunicación, notificaciones/invitaciones a familiares, correo electrónico, sitio web, mensajes de texto, otros canales informales).				
<b>Valoración global de la variable 15</b>				

**Variable 16: Clima escolar/Vínculos entre los diferentes actores de la comunidad educativa.**

Indicadores	Escala de valoración			
	1	2	3	4
1. Vínculos entre miembros del plantel directivo.				
2. Vínculos entre directivos y docentes.				
3. Vínculos de los docentes entre sí.				
4. Vínculos entre directivos, docentes y estudiantes.				
5. Vínculos de los niños entre sí.				
6. Vínculos entre directivos, docentes y familiares.				
7. Implementación de instancias institucionales para el trabajo en equipo.				
8. Implementación de estrategias de resolución de conflictos en el interior de la escuela y con actores externos (mediación/negociación).				
<b>Valoración global de la variable 16</b>				

**Variable 17: Participación de los actores de la comunidad educativa en la gestión escolar.**

Indicadores	Escala de valoración			
	1	2	3	4
1. Participación/involucramiento de los docentes en la gestión escolar (por ejemplo, realizan actividades para superar problemas, presentan a los directivos propuestas o proyectos orientados a la mejora de la gestión escolar).				

2. Participación/involucramiento de los estudiantes en cuestiones relativas al funcionamiento escolar (por ejemplo, en actividades conjuntas con sus docentes para superar problemas, en la elaboración y monitoreo de las pautas de convivencia, en consejos de aula).				
3. Participación/involucramiento de los familiares en cuestiones relativas al funcionamiento escolar (por ejemplo, en brindar apoyo a sus hijos en las tareas escolares, en la elaboración y monitoreo de las pautas de convivencia, en la cooperadora).				
<b>Valoración global de la variable 17</b>				

<b>Variable 18: Articulaciones con otras instituciones educativas y del territorio.</b>				
<b>Indicadores</b>	<b>Escala de valoración</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. Articulación con otras escuelas primarias (trabajo en red, en nucleamientos, intercambios, realización de eventos conjuntos).				
2. Articulación con escuelas de nivel inicial para preparar mejor a los niños para su escolaridad primaria.				
3. Articulación con escuelas secundarias para ofrecer información a las familias acerca de las posibilidades de continuidad según distancias, modalidades organizacionales y ofertas curriculares.				
4. Articulación con instituciones educativas de nivel terciario o universitario (proyectos de extensión, investigación, formación docente, etc.).				
5. Articulación con otras instituciones y organizaciones locales que no pertenecen al sistema educativo (por ejemplo, con centros de salud u hospitales, con áreas de trabajo o justicia, desarrollo social, con organizaciones de la sociedad civil, con empresas).				
<b>Valoración global de la variable 18</b>				

<b>Variable 19: Existencia y adecuación de los servicios alimentarios.</b>				
<b>Indicadores</b>	<b>Escala de valoración</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. Adecuación de los servicios alimentarios teniendo en cuenta requerimientos nutricionales, variedad, pautas culturales y costumbres del lugar.				
2. Suficiencia y adecuación de los insumos y equipamiento para el funcionamiento del servicio (menaje: platos, cubiertos, vasos, etc. y equipamiento básico: heladeras, cocinas).				
3. Utilización de los momentos de alimentación para la enseñanza y aprendizaje de hábitos y conductas.				
<b>Valoración global de la variable 19</b>				

<b>Variable 20: Infraestructura, materiales didácticos y equipamientos.</b>				
<b>Indicadores</b>	<b>Escala de valoración</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. Estado de la infraestructura edilicia (suficiencia de los espacios, mantenimiento e higiene).				
2. Adecuación del edificio, los espacios y equipamientos para personas (niños o adultos) con discapacidades motoras o sensoriales.				
3. Medidas de seguridad en puntos peligrosos (cerramientos, extintores de incendio, instalaciones eléctricas, calefacción).				
4. Cantidad y estado de los sanitarios (suficiencia, mantenimiento e higiene).				

5. Existencia y adecuación de espacio/s para actividades al aire libre.				
6. Existencia y estado de la biblioteca.				
7. Estado del mobiliario (suficiencia, adecuación y mantenimiento).				
8. Suficiencia y mantenimiento de los equipamientos (audiovisuales, deportivos, etc.).				
9. Existencia de PC actualizadas tecnológicamente en cantidad suficiente en relación con la cantidad de estudiantes.				
10. Existencia y adecuación de conexión a Internet.				
<b>Valoración global de la variable 20</b>				

Si surge/n **otra/s variable/s relacionada/s con el desempeño y la gestión institucional** que resulten relevantes y que hayan sido omitidas en la lista anterior, pueden agregarla/s (no más de dos); valórenla/s acorde con la escala propuesta.

Variable/Indicador	Escala de valoración			
	1	2	3	4

VALORACIÓN TOTAL DE LA DIMENSIÓN III: Gestión/desempeño institucional (tomando en cuenta las valoraciones de sus variables).	Escala de valoración			
	1	2	3	4

**Comentarios acerca de la DIMENSIÓN III y sus variables** (para describir mejor los problemas existentes y explicar causas posibles de los mismos):

Teniendo en cuenta las valoraciones previas en esta **DIMENSIÓN III: Gestión/Desempeño institucional**, priorice **uno o dos PROBLEMAS** para ser encarados en un Plan de Acción para la Mejora de la Calidad Educativa en esta escuela. Escríbalos brevemente a continuación:

**Priorización de Problemas según dimensiones y Sugerencia de acciones superadoras:** Priorizar uno o dos problemas por cada dimensión (ver los ya priorizados antes) y sugerir una o dos actividades superadoras para cada dimensión.

PROBLEMAS PRIORIZADOS SEGÚN DIMENSIONES	ACCIONES SUPERADORAS QUE SE PROPONEN
<b>DIMENSIÓN I: RESULTADOS Y TRAYECTORIAS EDUCATIVAS DE LOS ESTUDIANTES</b>	
Pr. 1	Ac. 1
Pr. 2	Ac.2
<b>DIMENSIÓN II: GESTIÓN PEDAGÓGICA, PERFILES Y DESEMPEÑOS DOCENTES</b>	
Pr. 1	Ac. 1
Pr. 2	Ac.2
<b>DIMENSIÓN III: GESTIÓN/ DESEMPEÑO INSTITUCIONAL</b>	
Pr. 1	Ac. 1
Pr. 2	Ac.2

## Ejercicio Básico 7

### Plan de acción para la mejora de la calidad educativa

#### Objetivo y procedimientos para la realización del ejercicio básico 7

El **objetivo** de este ejercicio es facilitar la programación de las acciones y prever los recursos de todo tipo necesarios para superar los problemas que fueron priorizados, de modo de completar un Plan para la escuela; dicho Plan constituye el resultado principal del proceso autoevaluativo llevado a cabo.

Los **procedimientos** sugeridos para su formulación son:

- Sobre la base de los problemas priorizados por los planteles, las familias y los estudiantes, el equipo directivo secundado por el grupo promotor, formulan de manera preliminar el Plan. Para ello seleccionan entre los problemas más señalados por los actores, uno o dos problemas que tengan que ver con variables/indicadores de cada una de las tres dimensiones de la calidad educativa. O sea que el plan incluirá entre tres y seis problemas, cuidando que en el conjunto se hayan considerado las tres dimensiones.
- Las actividades que se planteen para superar los problemas priorizados, procurarán contemplar como horizonte temporal un año lectivo, aunque en algún caso podrán justificarse tiempos menores de realización. Para el caso de objetivos o actividades que requieran tiempos mayores al año lectivo será conveniente pensar en reformulaciones o actualizaciones anuales del plan.
- Se distribuye entre los docentes la formulación preliminar del plan y se les solicita, que en un plazo definido (a lo sumo quince días) realicen una lectura crítica a partir de la cual ofrezcan aportes enriquecedores. También se podrá realizar una reunión colectiva para recibir y/o discutir esos aportes.
- Recibidos los aportes de los distintos actores, el equipo directivo y el GP introducen los ajustes que sean necesarios, redactando así el Plan definitivo, preferentemente en forma digitalizada.
- Realizan luego la difusión del Plan tanto hacia el interior del establecimiento como a su contexto inmediato.

A continuación, se dan algunas **precisiones y recomendaciones adicionales acerca de la formulación del Plan:**

- En la jerga de la programación un **problema** plantea una brecha entre lo que existe y lo que es deseable por parte de un conjunto significativo de actores. La forma de expresar un problema es siempre en términos de carencias, faltas, dificultades, obstáculos, fallas.
- Los **objetivos** se refieren a situaciones a alcanzar, los cambios a lograr en las situaciones problemáticas detectadas o priorizadas.
- Las **actividades** son los cursos de acción a seguir para alcanzar los objetivos (cambios) planteados. Para su desarrollo se necesitan recursos de diverso

tipo: humanos, materiales, temporales, de conocimientos, financieros.

- Se recomienda plantear **objetivos y actividades viables**, en relación con los tiempos, los recursos y el alcance decisional de cada establecimiento.
- Deberá preservarse la **coherencia interna** entre problemas priorizados, objetivos a alcanzar, actividades a realizar para lograr los objetivos y los recursos necesarios en función de las actividades planteadas.

Este ejercicio es el único que debe adquirir amplia difusión pública. Por ende, se envía por e-mail (en archivo adjunto) la versión definitiva y digitalizada del Plan al referente del equipo técnico y al supervisor respectivo, para que a su vez lo eleven a las autoridades jurisdiccionales que correspondan; se reitera que además lo difundirán a toda la comunidad educativa mediante diversas estrategias (carteleras, reuniones con diferentes actores, incluyendo a los estudiantes de la escuela, colocación en la página web, entre otras).

El GP completa la grilla A, de registro sobre la realización del ejercicio básico 7. Dado que con este ejercicio se completa el proceso aplicativo, el GP completa además la grilla B, "Apreciaciones sobre el proceso general de aplicación del IACE en la escuela". Se completarán ambas grillas en forma digitalizada y se las envía por e-mail, en archivo adjunto, al referente del equipo técnico provincial del IACE y al supervisor respectivo.



## Plan de Acción para la Mejora de la Calidad Educativa

**PROVINCIA Y LOCALIDAD:** .....

**NOMBRE Y N° DE LA ESCUELA:** .....

**ESCUELAS QUE PARTICIPAN DEL NUCLEAMIENTO** (en caso de un plan conjunto o de planes complementarios entre sí, se señalarán los nombres y números de las escuelas incluidas):

.....

.....

.....

.....

**FECHA** (en números): Día ..... Mes ..... Año .....

- 1. PROBLEMAS PRIORIZADOS.** Listar los problemas que se priorizaron en la escuela a partir de la autoevaluación realizada. Describirlos en forma breve y clara. Recordar que un problema se refiere a obstáculos, debilidades, carencias, faltantes, insatisfacciones. Priorizar como máximo 6 y como mínimo 3 problemas; deben priorizarse problemas de cada una de las 3 dimensiones consideradas en el ejercicio 6.

1.
2.
3.
4.
5.
6.

- 2. ESTRATEGIA GENERAL DEL PLAN (Teoría del Cambio).** Explicar en forma clara y breve la racionalidad global del Plan (o Teoría del Cambio), en términos de cómo los objetivos y actividades que se proponen, se reflejarán en la solución o superación de los problemas detectados y priorizados y en definitiva, en la mejora de la calidad educativa en la escuela. Asimismo, el tipo de gestión que se promueve: integral, participativa, asociativa, con enfoque de derechos, etc.

- 3. OBJETIVOS.** Se aconseja plantearlos empezando con una acción verbal, por ejemplo: *Mejorar; Facilitar, etc.* Deben reflejar claramente los **cambios deseados** (en actitudes, conocimientos, conductas, procedimientos, prácticas) para superar problemas detectados durante la autoevaluación y que fueron priorizados. O sea, los objetivos deben ser coherentes con los problemas que se priorizaron en 1. Se plantearán como máximo 6 y como mínimo 3 objetivos.

1.
2.
3.
4.
5.
6.

- 4. ACTIVIDADES** a realizar, tendientes a lograr los objetivos planteados y con el fin de superar los problemas priorizados. Recordar que una misma actividad puede referirse a varios objetivos a la vez y que, puede suceder que se requiera más de una actividad para lograr un mismo objetivo. Señalar para cada actividad el/los objetivo/s a los que se orienta, la duración o período de ejecución y quiénes serán los responsables primarios<sup>7</sup> de cumplirlas. Es aconsejable plantear las actividades necesarias, no demasiadas sino las que sean posibles de realizar. Si fuera necesario, agregar más filas a la tabla.

Actividades*	Objetivo/s a los que se orienta**	Duración		Responsables primarios
		Desde	Hasta	
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				

\* Realizar una breve y clara descripción de cada actividad en cada fila de la primera columna.

\*\* Consignar el n° asignado al objetivo en la tabla anterior; si la actividad sirve a más de un objetivo, separar los números respectivos con una coma (por ejemplo: 2, 4, 5).

7. Se entiende por "responsable primario" aquel actor que tiene el rol de coordinar, convocar a otros para su intervención, aplicar correctamente los recursos, realizar el seguimiento y dar cuenta del cumplimiento de la correspondiente actividad.

**5. RECURSOS** requeridos para la realización de las actividades. Recordar que un mismo recurso puede servir para realizar más de una actividad y, a la vez, una actividad puede requerir más de un recurso. Los recursos pueden ser: humanos, de equipamientos, de espacios, de útiles o insumos, etc. Si fuera necesario, agregar más filas a la tabla.

Recurso*	Q	Actividad/es para la/s que se requieren**

\* Consignar una breve y clara descripción del tipo de recurso y aclarar la correspondiente cantidad = Q.

\*\* Colocar el n° que se asignó a cada actividad en la tabla anterior; si el recurso sirve a más de una actividad, separar los números respectivos con una coma (por ejemplo: 2, 4, 5).


**6. MODALIDAD DE SEGUIMIENTO DEL PLAN.** Explicar brevemente la forma en que se hará el monitoreo continuo de la ejecución de las actividades propuestas, el cumplimiento de los cronogramas, la consecución de los objetivos planteados, etc. Los integrantes del GP podrán asumir esta tarea; el supervisor también tendrá un rol destacado en las acciones de seguimiento.

**7. PRESUPUESTO<sup>8</sup>** que resulta de valorizar en \$ los recursos que se detallaron en el ítem 5. Se colocará el valor "unitario", el cual multiplicado por la cantidad requerida del respectivo recurso dará el valor total. Se resume en el siguiente cuadro. Se refiere a los recursos adicionales de los que regularmente cuenta la escuela, adjudicables a las actividades del plan de acción que así lo requieren.

Fuentes <sup>9</sup> y montos (\$)	Costo unitario (\$)	Fuente 1 (\$)	Fuente 2 (\$)	Fuente n (\$)	Total (\$)
Honorarios o pago a personal <sup>10</sup>					
Materiales didácticos o comunicacionales					
Equipamientos informáticos o pedagógicos					
Movilidad o traslados					
Viáticos <sup>11</sup>					
Refrigerios (para talleres, reuniones)					
Otros gastos <sup>12</sup>					
TOTAL					

**NOTAS ACLARATORIAS AL PRESUPUESTO.** Se deben numerar correlativamente y aclarar a qué rubro se refieren.

- 
8. El llenado es opcional; sólo es necesario completar el presupuesto en aquellos casos en que el Plan requiera solicitar fondos (por ejemplo, de la provincia o de programas específicos nacionales o de otra índole); no es estrictamente necesario hacerlo en los casos en que con los recursos regulares o existentes en la propia escuela se pueden afrontar las actividades propuestas.
  9. La fuente significa el origen de los fondos; por ejemplo: de la cooperadora, de empresas, del gobierno provincial, de algún programa nacional, etc. Se aclararán las respectivas fuentes en Notas Aclaratorias.
  10. En Notas Aclaratorias, se debe detallar el tipo de personal (capacitadores, moderadores de talleres, asistentes, informáticos, etc.) y la remuneración por cada tipo, aclarando: xxx horas de multiplicadores a \$ e yy por hora (o bien en lugar de valorizar el costo unitario por horas puede valorizárselo por mes).
  11. Sólo en los casos en que se realicen traslados a otra localidad y deba pernoctarse allí. Corresponde aclarar a dónde y por cuántas noches en las Notas Aclaratorias.
  12. Deben especificarse en las Notas Aclaratorias. Si fuera necesario se insertarán nuevas filas en la tabla.



# Capítulo 4

## Ejercicios Opcionales

Se presentan en este capítulo los ejercicios opcionales, que procuran profundizar acerca de diferentes variables consideradas en el IACE y que cada escuela podrá optar por realizar según sean sus características y problemáticas específicas.

1. El proyecto educativo y la planificación pedagógica en la escuela.
2. El conflicto en la escuela.
3. La violencia en la escuela.
4. Inclusión educativa y atención a la diversidad.
  - a. Versión para directivos y docentes de escuelas urbanas.
  - b. Versión para directivos y docentes de escuelas rurales.
  - c. Versión para directivos y docentes de escuelas que atienden población indígena.
  - d. Versión para estudiantes de 6° y 7° grado de todo tipo de escuela.
5. Vínculos de la escuela con las familias.
6. Vínculos de la escuela con las organizaciones locales.
7. La escuela como entorno protector de derechos.
8. Uso de información para la toma de decisiones en la escuela.





## Ejercicio Opcional 1

### El proyecto educativo y la planificación pedagógica en la escuela

Para equipo directivo y plantel docente de todo tipo de escuela

Este ejercicio comprende dos actividades. Se sugiere trabajar la actividad 1 en cuatro pequeños grupos, en forma simultánea, para realizar la exposición y discusión ulterior en reunión plenaria con los diferentes grupos. Las escuelas con pocos docentes (rurales y/o EIB) realizan la tarea de manera individual o en forma conjunta (los dos o tres docentes de la escuela) y pueden efectuar la reunión final o de trabajo en plenario con docentes de otras escuelas pertenecientes al mismo nucleamiento o zona y que hayan elegido realizar este mismo ejercicio opcional.

La duración de la tarea en cada pequeño grupo será de no más de una hora y el plenario podrá durar hasta dos horas; el tiempo total estimado para el ejercicio es de tres horas.

#### Actividad 1. Trabajo en pequeños grupos

**Grupo 1:** Este grupo lee en forma conjunta y una por una las afirmaciones que figuran en la primera columna de la tabla 1. Analiza y discute en qué medida cada afirmación se cumple en la propia escuela y valoran usando una escala de cuatro puntos: donde 1 es la valoración más baja o peor y 4 es la más alta o mejor. Entre todos se acuerda la valoración del grado de cumplimiento de cada afirmación y se coloca una cruz o tilde en la casilla de la columna que corresponda.

**Tabla 1.** El proyecto educativo

Aspectos relacionados con el Proyecto Educativo	Cumplimiento			
	1	2	3	4
1. En la escuela hay un Proyecto Educativo que se revisa y reformula anualmente.				
2. El equipo de conducción y el cuerpo docente participan en la elaboración o revisión del Proyecto Educativo.				
3. El Proyecto Educativo está impreso y es accesible a quienes desean o necesitan consultarlo.				
4. El Proyecto Educativo se difunde y es conocido por docentes, estudiantes, familiares.				
5. Los objetivos del Proyecto Educativo se ven reflejados en la planificación anual de cada docente.				
6. La mejora de la calidad educativa es un tema predominante en la orientación del Proyecto Educativo.				
7. El Proyecto Educativo incorpora la noción de equidad como un eje relevante.				

8. Los objetivos del Proyecto Educativo están enfocados a desarrollar habilidades para la vida en los estudiantes.			
9. El Proyecto Educativo trabaja sobre la idea de la inclusión social y del enfoque de derechos.			
10. Los objetivos del Proyecto Educativo se adecuan a las expectativas de los estudiantes, de sus familias y de su comunidad.			
11. Se hace un seguimiento/monitoreo periódico del cumplimiento de los objetivos del Proyecto Educativo.			
12. Se hace una evaluación anual del cumplimiento de los objetivos del Proyecto Educativo.			

A partir de esas valoraciones, el grupo discute qué cosas modificarían en relación con la forma en que se elabora, difunde e implementa el Proyecto Educativo y también acerca de sus contenidos y orientaciones. Se escriben las conclusiones en un papel afiche para compartirlas luego en la reunión plenaria.

**Grupo 2:** Este grupo describe en forma escrita y gráfica el proceso y la modalidad de planificación didáctica que se utiliza en la escuela. Indica: las etapas, los momentos, la duración de dicha planificación, quiénes participan, si es un trabajo individual o colectivo, y todo aquello que les resulte importante para describir el modo en el que se lleva a cabo dicha planificación. Identifican cuáles son las instancias y las modalidades de seguimiento y evaluación de la planificación didáctica. Se pasa en limpio el gráfico y sus conclusiones en un papel afiche para compartirlo en la reunión plenaria.

**Grupo 3:** Este grupo trata de identificar en qué medida se tienen en cuenta en esta escuela los Núcleos de Aprendizaje Prioritarios (NAPS) en la planificación didáctica, y en qué medida tenerlos en cuenta es una ayuda o no para los logros de la escuela. Valoran cada afirmación.

Afirmaciones	Escala de valoración	Mucho	Bastante	Poco	Nada
Los NAPS son tenidos en cuenta en la planificación didáctica.					
Tener en cuenta los NAPS en la planificación didáctica de la escuela ayuda.					

Adicionalmente, escriben en un papel afiche las fundamentaciones que fueron discutidas para arribar a las respectivas valoraciones.

**Grupo 4:** Este grupo reflexiona sobre si encuentran coherencia entre el Proyecto Educativo, la planificación didáctica, las prácticas y los resultados educativos. Identifican en la escuela factores facilitadores o que contribuyen positivamente y los obstaculizadores o que operan negativamente para lograr esa coherencia. Proponen dos acciones que mejoren la coherencia entre el Proyecto Educativo, la planificación didáctica, las prácticas y los resultados.

Escriben en forma sintética en un papel afiche las conclusiones para compartirlas en la reunión plenaria.



## **Actividad 2 en reunión plenaria de trabajo**

El moderador invita a representantes de los grupos a exponer sus producciones y conclusiones; destina no más de 15 minutos para cada uno.

Debaten y reflexionan sobre los temas trabajados por los grupos; identifican y consensuan los tres nudos críticos más relevantes relacionados con los temas analizados y que la escuela debería considerar como parte de un proceso de mejora de la calidad educativa (para incluirlos luego en el Plan de Acción para la Mejora de la Calidad Educativa).

Finalmente, entre todos definen: ¿Cuánto influye el Proyecto Educativo y la Planificación pedagógica en la calidad educativa de la escuela?

	Mucha	Bastante	Poca	Ninguna
<b>Influencia del Proyecto y la planificación sobre la calidad educativa de la escuela</b>				

El GP completa la grilla A de registro sobre la realización del ejercicio, preferentemente en forma digitalizada, y la envía por e-mail al referente del equipo técnico provincial y al supervisor respectivo.

## Ejercicio Opcional 2

### **El conflicto en la escuela**

Para equipo directivo y plantel docente de todo tipo de escuelas

El ejercicio incluye tres actividades que se realizan en forma individual, en pequeño grupo y finalmente en reunión plenaria. En total se estiman tres horas de duración.

#### **Actividad 1**

Se realiza un primer momento de trabajo individual (10 minutos), un segundo momento en pequeño grupo (20 minutos) y el tercero en reunión plenaria (30 minutos). La actividad demanda 1 hora.

En forma individual, cada uno anota las cinco primeras palabras que le surgen espontáneamente asociadas a la palabra *conflicto*:

1)
2)
3)
4)
5)

Vuelve a leer las cinco palabras que recién anotó y elige la que le parece **más importante o que mejor resume su idea sobre la palabra conflicto**. La escribe a continuación:

En el segundo momento de trabajo, en pequeño grupo, cada participante lee las palabras que escribió y la que seleccionó como la más importante. Acuerdan cuáles son las palabras asociadas con conflicto que cada pequeño grupo presentará en la reunión plenaria (eligen 5 palabras y una de ellas como la más importante).

En la reunión plenaria el moderador solicita a los representantes de los grupos que lean las palabras que fueron seleccionadas y las anota en el pizarrón.

Analizan entre todos cuáles son las palabras que mayoritariamente se asocian a la palabra conflicto. A partir de esa discusión construyen una definición conjunta.

<b>El conflicto es...</b>

## Actividad 2

En la reunión plenaria, el moderador invita a los participantes a valorar en forma individual y utilizando tarjetas según el modelo que sigue, el grado de conflicto entre los distintos miembros de la propia escuela (10 minutos).

Tipo de Conflicto	Grado de conflicto			
	Muy Alto	Alto	Regular	Bajo o nulo
Del personal docente entre sí.				
Entre los docentes y el equipo directivo.				
Entre docentes y estudiantes.				
De los estudiantes entre sí.				

A partir de la definición de conflicto que elaboraron previamente, se solicita que identifiquen situaciones de conflicto en la propia escuela. Se pide que seleccionen una: aquella que sea más frecuente o la que consideren más grave; luego describen para esa situación conflictiva que seleccionaron, los aspectos que se detallan en la siguiente tabla.

Aspectos	Descripción sintética
1. Situación conflictiva.	
2. Motivo (disparador de la situación conflictiva).	
3. Actores que participan en la situación conflictiva.	
4. Desarrollo de la situación conflictiva.	
5. Actores externos a la situación conflictiva que intervienen para ayudar a su resolución.	
6. Incidencia positiva o negativa de esos actores externos sobre la situación y sus protagonistas.	
7. Formas de resolución del conflicto.	
8. Cómo fue el "día después" del conflicto.	

Se pide indicar los criterios por los que eligieron esa situación conflictiva:

1. Porque es la que sucede con más frecuencia.	
2. Porque alcanza a una cantidad importante de estudiantes.	
3. Porque resulta de difícil solución.	
4. Por su gravedad.	
5. Por otro/s motivo/s ¿Cuál/es?	

### Actividad 3

El moderador lee y distribuye entre los presentes el siguiente texto extraído de la Resolución N° 62/97 del Consejo Federal de Educación.

*Promover el reconocimiento de los conflictos como situaciones inherentes a la interacción de las personas, renunciando a la intención de soslayarlos, tendiendo a encontrar formas alternativas que intenten transformar la solución de los conflictos en actos educativos.*

*Valorizar el reconocimiento del error. Siendo el error un elemento más del proceso de aprendizaje, el reconocimiento puede ser una instancia importante en la modificación de conductas futuras, para lo cual es importante que los docentes implementen estrategias que las orienten y favorezcan.*

*Instalar la noción de acuerdo y el compromiso como base de la convivencia y la responsabilidad compartida para su logro.*

Entre todos, analizan el grado de cumplimiento, en la propia escuela, de las cuestiones que se plantean en esa Resolución:

Cumplimiento general de los aspectos mencionados en la Resolución del Consejo en la propia escuela.	Muy Alto	Alto	Regular	Bajo o nulo

Por último, identifican los aspectos facilitadores y obstaculizadores en la propia escuela para la resolución de conflictos.

Resolución de Conflictos	
Aspectos Facilitadores	Aspectos Obstaculizadores

A partir del trabajo realizado, entre todos discuten la relación entre conflicto y calidad educativa y dan respuesta a la pregunta: ¿Cuánto influye el conflicto en la escuela sobre la calidad educativa?

Influencia del conflicto sobre la calidad educativa de la escuela	Mucha	Bastante	Poca	Ninguna

El GP completa la grilla A de registro sobre la realización del ejercicio, preferentemente en forma digitalizada, y la envía por e-mail al referente del equipo técnico provincial y al supervisor respectivo.

## Ejercicio Opcional 3

### La violencia en la escuela

Para equipo directivo y plantel docente de todo tipo de escuelas

El ejercicio incluye dos actividades con momentos de trabajo individual, en pequeños grupos y en reunión plenaria. La duración total es de dos horas.

#### Actividad 1

Se incluyen en esta actividad tres momentos, un primer momento de trabajo individual, un segundo en pequeños grupos y el tercero, en reunión plenaria.

En forma individual cada uno anota las cinco primeras palabras que le surgen espontáneamente asociadas a las palabras *violencia en la escuela*:

1)
2)
3)
4)
5)

Vuelve a leer las cinco palabras que recién anotó y elige la que le parece **más importante o que mejor resume su idea sobre la violencia en la escuela**. La escribe a continuación:

En pequeños grupos, cada participante lee al resto las palabras que escribió y la que seleccionó como la más importante. Discuten y consensuan las palabras asociadas con violencia en la escuela que presentarán en la reunión plenaria (eligen cinco palabras y una de ellas como la más importante o que mejor resume la idea de violencia).

En la reunión plenaria, el moderador solicita a los representantes de cada pequeño grupo que lean las palabras seleccionadas y las anota en un papel afiche.

Analizan cuáles son las palabras que mayoritariamente asocian a la violencia. A partir de esa discusión construyen una definición conjunta de la violencia en la escuela, que el moderador anota en el papel afiche.

La violencia en la escuela es ...

## Actividad 2

Se analizan en reunión plenaria las causas de la violencia en la escuela, para ello, entre todos enumeran aquellos aspectos, situaciones, factores que consideran que inciden para que haya violencia en la escuela, diferenciando aquellos internos de la escuela y los del entorno o externos a la escuela.

Factores que son causa de la violencia en la escuela	
Factores internos	Factores del entorno (externos)

Analizan la tabla y priorizan en forma consensuada tres factores internos y tres factores del entorno que contribuyen o inciden en la aparición de situaciones de violencia en la escuela.

A partir de la priorización realizada, discuten la relación entre violencia y calidad educativa en la escuela y dan respuesta a la pregunta: ¿cuánto influye la violencia en la escuela sobre la calidad educativa?

	Mucha	Bastante	Poca	Ninguna
Influencia de la violencia sobre la calidad educativa de la escuela				

El GP completa la grilla A de registro sobre la realización del ejercicio, preferentemente en forma digitalizada, y la envía por e-mail al referente del equipo técnico provincial y al supervisor respectivo.

## Ejercicio Opcional 4.a

### **Inclusión educativa y atención a la diversidad**

Versión para equipo directivo y plantel docente de ESCUELAS URBANAS

El ejercicio incluye tres actividades a realizar en reunión plenaria. La duración total se estima en tres horas.

#### **Actividad 1**

El moderador lee en plenario la siguiente tarjeta sobre el concepto de inclusión educativa. A partir de esa lectura se realiza un intercambio de opiniones.

*Muchos estudiantes experimentan dificultades porque no se tienen en cuenta sus diferencias en los procesos de enseñanza y aprendizaje. Los diversos grupos sociales, etnias y culturas tienen normas, valores, creencias y comportamientos distintos, que generalmente no forman parte de la cultura escolar, lo que puede limitar sus posibilidades de aprendizaje y de participación, o conducir a la exclusión y discriminación.*

*La inclusión tiene relación con [...] eliminar o minimizar las barreras que limitan el aprendizaje y la participación de todo el alumnado.*

*Las escuelas inclusivas representan un marco favorable para asegurar la igualdad de oportunidades y la plena participación, contribuyen a una educación más personalizada, fomentan la colaboración entre todos los miembros de la comunidad escolar y constituyen un paso esencial para avanzar hacia sociedades más inclusivas y democráticas.*

Textos seleccionados del "Índice de inclusión. Desarrollando el aprendizaje y la participación en las escuelas". Centre for Studies on Inclusive Education (CSIE), Bristol UK 2000

Todos los participantes reflexionan y formulan comentarios sobre el contenido de la tarjeta; los sintetizan en un papel afiche.

#### **Comentarios sobre el enfoque de inclusión**

--

## Actividad 2

Teniendo en cuenta los contenidos del texto analizado en la actividad anterior, se realiza una votación entre los asistentes para determinar en qué medida la escuela es inclusiva. Los docentes votan las opciones que figuran en la siguiente tabla que el coordinador ha escrito en un papel afiche. Se anota la cantidad de por opción, se suman los votos y se calculan los porcentajes respectivos.

Mi escuela es...	Nº de votos	%
Muy Inclusiva.		
Bastante Inclusiva.		
Poco inclusiva.		
Nada inclusiva.		

Los asistentes reflexionan sobre el resultado de la votación. Anotan en un papel afiche los motivos, razones o argumentos principales que explican cada uno de los resultados obtenidos.

Mi escuela es...	Argumentos/motivos
Muy Inclusiva.	
Bastante Inclusiva.	
Poco inclusiva.	
Nada inclusiva.	

## Actividad 3

Se analizan en plenario las afirmaciones que figuran en la siguiente tabla y se asigna una valoración a cada una según sea la opinión del grupo respecto de cómo estas afirmaciones se cumplen en la escuela. Se utiliza una escala de cuatro puntos, donde 1 es la menor o peor valoración y 4 la más alta o mejor.

Inclusión educativa y consideración de la diversidad	Valoración			
	1	2	3	4
1. Se acepta a todo el alumnado no importa su origen, su contexto, sus capacidades y sus logros.				
2. El proyecto educativo reconoce y trabaja la inclusión como un tema prioritario.				
3. En las aulas se reflexiona sobre las causas de la discriminación y la intolerancia hacia quienes son "diferentes".				
4. Se plantea disminuir la discriminación (por edad, género, etnia, origen social o cultural, orientación sexual, rendimiento académico u otros).				
5. Se considera que la diversidad de orígenes, culturas, lenguas, dialectos, es un aporte para el proceso educativo de los estudiantes.				
6. En la escuela se valora de la misma manera a los estudiantes con discapacidad y sin discapacidad.				
7. Se motiva a todos los estudiantes para que alcancen mejores logros.				
8. Se valora el logro de los estudiantes en relación con sus propias posibilidades y no en su comparación con otros.				
9. Se motiva a todos los estudiantes a que aprecien los logros de los demás.				
10. Se fomenta la participación y el protagonismo de todos los niños en actividades como estrategias de inclusión.				



Los asistentes identifican las afirmaciones que obtuvieron los puntajes más bajos. Se seleccionan las tres de ellas que consideren más significativas en relación con la inclusión. Analizan las causas que originan ese puntaje y las acciones que se requerirían para mejorar su cumplimiento en la escuela. Escriben esos productos en un papel afiche, según la tabla siguiente:

Aspectos de la inclusión en la escuela con menos puntaje	Causas	Acciones para mejorar su cumplimiento
1.		
2.		
3.		

Los asistentes analizan y acuerdan en cuánto incide en la calidad educativa la disposición y el compromiso de la escuela con la inclusión y consideración de la diversidad.

Influencia de la consideración de la diversidad sobre la calidad educativa de la escuela	Mucha	Bastante	Poca	Ninguna

El GP completa la grilla A de registro sobre la realización del ejercicio, preferentemente en forma digitalizada, y la envía por e-mail al referente del equipo técnico provincial y al supervisor respectivo.

## Ejercicio Opcional 4.b

### **Inclusión educativa y atención a la diversidad**

Versión para equipo directivo y plantel docente de ESCUELAS RURALES

El ejercicio incluye tres actividades a realizar en reunión plenaria. La duración total es de tres horas. En caso de escuelas con pocos docentes el ejercicio se realiza en forma conjunta (los dos o tres docentes de la escuela) y podrán realizar la reunión plenaria, llevando sus notas y conclusiones para compartir la experiencia con docentes de otras escuelas pertenecientes al mismo nucleamiento y que hayan elegido realizar este ejercicio opcional.

#### **Actividad 1**

El moderador lee en plenario las siguientes tarjetas sobre algunas concepciones de la enseñanza en la Educación Rural. A partir de esa lectura se realiza un intercambio de opiniones. A continuación del intercambio, los participantes registran dichas opiniones en un papel afiche.

##### **Tarjeta N° 1**

*Si se encara la labor pedagógica de una escuela unitaria [...] se hacen indispensables las prácticas sencillas de autonomía infantil, afirmadas con la formación de disciplinas de trabajo que estimulen desde el primer grado los esfuerzos individuales responsables, en coordinación con la acción colectiva de ayuda mutua.*

Luis Iglesias, *Los guiones didácticos*.

*Parece claro que la escuela rural multigrado brinda la circunstancia para desplegar una educación orientada al desarrollo cognoscitivo, basada en la idea de un aprendizaje cooperativo y situado en el medio social del alumno, que en el medio rural está compuesto por su escuela y su comunidad.*

*Aquí la escuela rural multigrado tiene un rol vital, puesto que puede constituir un medio social colaborativo en donde sea posible el desarrollo del potencial intelectual del niño. Hay mayores posibilidades de lograr estrategias colaborativas de aprendizaje en este tipo de escuelas, donde la estrategia instructiva se muestra claramente ineficiente. Por otra parte, la escuela rural puede, con mayor facilidad, integrar el entorno comunitario al desarrollo de aprendizajes cognitivamente eficaces, estableciendo un vínculo de continuidad entre la enseñanza escolar y los ámbitos cotidianos de uso del conocimiento.*

Gastón Sepúlveda, *Manual de desarrollo curricular para escuelas multigrado*.

Textos seleccionados de Ejemplos para pensar la enseñanza en plurigrado en las escuelas rurales. MEN, 2007.

**Tarjeta N° 2**

*¿Cuándo se limita o se empobrece el aprendizaje?*

*Cuando el educador no alcanza a llegar al otro. Su preocupación máxima es el contenido y no el interlocutor, la institución y no el educando, la propia expresión y no la ajena.*

*Cuando el texto (es decir, todos los materiales educativos) se centra en sí mismo, en un desarrollo a espaldas del interlocutor.*

*Cuando el proceso niega al grupo, niega un espacio de intercambio de experiencias y de mutuo enriquecimiento.*

*Cuando el contexto no entra ni por la ventana, todo está centrado en la "ciencia", en el pasado, en las abstracciones [...]. Quedan así fuera la existencia cotidiana, la afectividad, los espacios de las diarias relaciones. En fin, la vida misma. Cuando es despreciada la experiencia atesorada a lo largo de años [...] el estudiante nada tiene que aportar desde sus vivencias.*

*El contexto educa. Esta verdad no es tomada en cuenta por buena parte de los sistemas educativos, ya que sus materiales y sus propuestas de aprendizaje aparecen, precisamente, descontextualizados, con escasa referencia a la vida y el entorno del estudiante.*

*No obstante, el contexto es el principal espacio de interlocución. Lograr la relación con él interrogándolo, y en muchos casos modificándolo, es la concreción del aprendizaje.*

*Si valen los juegos de palabras, el primer texto de un ser humano es el contexto; y todo texto es leído siempre desde un contexto individual, grupal y social en general".*

Francisco Gutiérrez "¿Qué significa aprender?", en Educar con sentido. Daniel Prieto Castillo, Ediciones Novedades Educativas, Editorial de la Universidad Nacional de Chile, 1995.

Todos los participantes reflexionan y formulan comentarios sobre el contenido de las tarjetas; los sintetizan en un papel afiche.

<b>Comentarios sobre la enseñanza en contextos de ruralidad</b>

## Actividad 2

Teniendo en cuenta los contenidos de los textos analizados en la actividad anterior, se realiza una votación entre los asistentes para determinar en qué medida la escuela establece vínculos de proximidad y respeto hacia las comunidades rurales. Los participantes votan las opciones que figuran en la siguiente tabla y que el moderador ha escrito en un papel afiche. Se anota la cantidad de votos por opción, se suman los votos y se calculan los porcentajes respectivos.

<b>Esta escuela promueve la vinculación con la comunidad y valora sus capitales culturales, entendiendo la diversidad como enriquecedora de los procesos de enseñanza y de aprendizaje.</b>	<b>N° de votos</b>	<b>%</b>
Mucho		
Bastante		
Poco		
Nada		

Los asistentes reflexionan sobre los resultados de la votación. Anotan en un papel afiche los motivos, las razones o los argumentos principales que explican cada uno de los resultados obtenidos.

<b>Esta escuela promueve la vinculación con la comunidad y valora sus capitales culturales, entendiendo la diversidad como enriquecedora de los procesos de enseñanza y de aprendizaje.</b>	<b>Argumentos/motivos</b>
Mucho	
Bastante	
Poco	
Nada	

## Actividad 3

Se analizan en plenario las afirmaciones que figuran en la siguiente tabla y se asigna una valoración a cada una, según sea la opinión del grupo respecto de cómo estas afirmaciones se cumplen en la escuela. Se utiliza una escala de cuatro puntos, donde 1 es la menor o peor valoración y 4 la mayor o mejor.

<b>Afirmaciones sobre Educación Rural</b>	<b>Valoración</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>1.</b> En la escuela se acepta a todos los estudiantes no importa su origen, su lengua materna, su contexto, sus capacidades y sus logros.				
<b>2.</b> Los directivos y docentes conocen la cultura de la comunidad en la que se ubica la escuela.				
<b>3.</b> La escuela tiene una estrecha relación con la comunidad e interactúa con las familias a diario.				
<b>4.</b> El proyecto educativo de la escuela se adecúa a las características de las familias y del contexto rural particular.				
<b>5.</b> En la planificación, la escuela anticipa períodos no presenciales, de ausentismo de los estudiantes y diseña actividades pedagógicas para la continuidad de la enseñanza.				

6. En la escuela se realizan acciones de prevención de la sobreedad, repitencia y abandono de la escolaridad por situaciones recurrentes y anticipadas de ausentismo.				
7. En la escuela se motiva a todos los estudiantes a que aprecien la cultura de los demás.				
8. En la escuela se fomenta la participación y el protagonismo de las familias rurales, tanto hacia el interior de la misma como en las acciones y redes intersectoriales que fortalecen la calidad educativa y la calidad de vida de las familias.				
9. En la escuela se realizan acciones que permiten el fortalecimiento de la identidad y de la autoestima de los estudiantes, a partir de la valoración de la diversidad sociocultural como constitutiva del entramado social.				
10. En la escuela se realizan acciones que permiten un conocimiento adecuado del medio en el que, a partir de su propia cultura e identidad, se insertarán como adultos activos.				

Los asistentes identifican las afirmaciones que obtuvieron los puntajes más bajos. Seleccionan las tres de ellas que consideren más significativas en relación con la vinculación de la escuela con la comunidad rural. Analizan las causas que originan ese puntaje y las acciones que se requerirían para mejorar su cumplimiento en la escuela. Escriben esos productos en un papel afiche, según la tabla siguiente:

Aspectos de la vinculación de la escuela con menos puntaje	Causas	Acciones para mejorar su cumplimiento
1.		
2.		
3.		

Los asistentes analizan y acuerdan en cuánto incide en la calidad educativa la disposición y compromiso de la escuela para generar dispositivos singulares para dar respuesta a las necesidades educativas de estudiantes provenientes de familias rurales.

Influencia de la consideración de la ruralidad sobre la calidad educativa de la escuela rural.	Mucha	Bastante	Poca	Ninguna

El GP completa la grilla A de registro sobre la realización del ejercicio, preferentemente en forma digitalizada, y la envía por e-mail al referente del equipo técnico provincial y al supervisor respectivo.

## Ejercicio Opcional 4.c

### **Inclusión educativa y atención a la diversidad**

Versión para equipo directivo y plantel docente de escuelas que atienden POBLACIÓN INDÍGENA (o EIB)

El ejercicio incluye tres actividades a realizar en reunión plenaria. La duración total se estima en tres horas.

En caso de escuelas con pocos docentes el ejercicio se realiza en forma conjunta (los dos o tres docentes de la escuela) y podrán realizar la reunión plenaria, llevando sus notas y conclusiones para compartir la experiencia, con docentes de otras escuelas EIB y que hayan elegido realizar este ejercicio opcional.

#### **Actividad 1**

El moderador lee en plenario la siguiente tarjeta sobre el concepto de Educación Intercultural Bilingüe. A partir de esa lectura se realiza un intercambio de opiniones.

*Dentro de una concepción ampliada, la Educación Bilingüe Intercultural se define como una educación integral, orientada a la evolución cognitiva y afectiva de los educandos, dentro de un proceso de socialización que garantice la continuidad del desarrollo iniciado en el seno familiar y comunal, y que a su vez los prepare para responder satisfactoriamente a las necesidades socioculturales y económicas de su sociedad y país.*

*Este tipo de educación es bilingüe porque hace uso tanto de la lengua materna de los educandos como de una segunda lengua. Así, los niños perfeccionan y desarrollan el manejo que tienen de su lengua materna a la vez que aprenden una segunda lengua. En la mayoría de los casos, la lengua materna es un idioma indígena originario, y la segunda lengua es el idioma oficial dominante del país respectivo; pero se ensayan también programas educativos bilingües para niños indígenas cuya lengua materna es el castellano, de modo que en la escuela recuperen su idioma ancestral, aprendiendo en este caso el idioma indígena como segunda lengua.*

*Esta educación es intercultural en tanto parte de la cultura característica del medio al que pertenecen los educandos, promueve su valoración, los enraza en ella, al mismo tiempo que les permite apropiarse de conocimientos, técnicas y prácticas pertenecientes a otros pueblos. Ello persigue como resultado formar una capacidad propia y libre en los educandos para la selección y generación de respuestas acordes con sus concepciones de vida y en respuesta a sus necesidades cotidianas de supervivencia y desarrollo.*

*La utilización de la lengua indígena y de un currículo destinado al estudio de contenidos propios, debe asegurar la continuidad histórica de las culturas indígenas y de lo que éstas ofrecen para orientar su visión del mundo y sus prácticas específicas. La escuela, así, se torna útil y confiable, y contribuye a la articulación de la escuela con la comunidad. Por su parte, el acceso a la lengua oficial dominante y a todo el acervo cultural de la humanidad provee a los indígenas de instrumentos necesarios para mejorar y cualificar sus relaciones con la sociedad que los rodea.*

Textos seleccionados de "Educación y poblaciones indígenas de América Latina. Orientaciones para la educación con indígenas". UNICEF. Dirección general: Lucía D'Emilio.

A continuación de la lectura, los participantes reflexionan y formulan comentarios sobre el contenido de la tarjeta; los sintetizan en un papel afiche.

<b>Comentarios sobre el enfoque de la Educación Intercultural Bilingüe (EIB)</b>

## Actividad 2

Teniendo en cuenta los contenidos del texto analizado en la actividad anterior, se realiza una votación entre los asistentes para determinar en qué medida la escuela promueve una Educación Intercultural Bilingüe (EIB). Los docentes votan las opciones que figuran en la siguiente tabla que el coordinador ha escrito en un papel afiche. Se anota la cantidad de por opción, se suman y se calculan los porcentajes obtenidos respectivos.

<b>Mi escuela promueve la EIB</b>	<b>N° de votos</b>	<b>%</b>
Mucho		
Bastante		
Poco		
Nada		

Los asistentes reflexionan sobre el resultado de la votación. Identifican los argumentos que explican los resultados de la misma. Anotan en papel afiche las razones o los argumentos principales que explican cada uno de los resultados obtenidos.

<b>Mi escuela promueve la EIB</b>	<b>Argumentos/motivos</b>
Mucho	
Bastante	
Poco	
Nada	

## Actividad 3

Se analizan en plenario las afirmaciones que figuran en la siguiente tabla y se asigna una valoración a cada una según sea la opinión del grupo respecto de cómo estas afirmaciones se cumplen en la escuela. Se utiliza una escala de cuatro puntos, donde 1 es la menor o peor valoración y 4 la mayor o mejor.

Educación Intercultural Bilingüe (EIB)	Valoración			
	1	2	3	4
1. En la escuela se acepta a todos los estudiantes no importa su origen, su lengua materna, su contexto, sus capacidades y sus logros.				
2. Los directivos y docentes conocen la cultura de la comunidad en la que se ubica la escuela.				
3. La escuela tiene una estrecha relación con la comunidad e interactúa con sus referentes y padres en forma frecuente.				
4. El proyecto educativo de la escuela está desarrollado desde una perspectiva intercultural.				
5. En la planificación de la enseñanza se tiene en cuenta la cosmovisión, valores y tradiciones de la cultura originaria de la comunidad.				
6. En la escuela se realizan acciones de recuperación y sistematización de contenidos de la cultura originaria de sus estudiantes.				
7. En la escuela se motiva a todos los estudiantes a que aprecien la cultura de los demás.				
8. En la escuela se fomenta la participación y el protagonismo de los estudiantes en actividades para promover la interculturalidad bilingüe.				
9. En la escuela se realizan acciones que permiten el fortalecimiento de la identidad y de la autoestima de los estudiantes, ante las diferencias culturales con el medio.				
10. En la escuela se realizan acciones que permiten un conocimiento adecuado del medio en el que, a partir de su propia cultura e identidad, se insertarán como adultos activos.				

Los asistentes identifican las afirmaciones que obtuvieron los puntajes más bajos. Seleccionan las tres de ellas que consideren más significativos en relación con la inclusión. Analizan las causas que originan ese puntaje y las acciones que se requerirían para mejorar su cumplimiento en la escuela. Escriben esos productos en un papel afiche, según la tabla siguiente:

Aspectos de la EIB en la escuela con menos puntajes	Causas	Acciones para mejorar su cumplimiento
1.		
2.		
3.		

Los asistentes analizan y acuerdan en cuánto incide en la calidad educativa la disposición y compromiso de la escuela con la educación intercultural bilingüe.

Influencia de la disposición y compromiso con la educación intercultural bilingüe sobre la calidad educativa de la escuela que atiende población indígena o de zonas de frontera.	Mucha	Bastante	Poca	Ninguna

El GP completa la grilla A de registro sobre la realización del ejercicio, preferentemente en forma digitalizada, y la envía por e-mail al referente del equipo técnico provincial y al supervisor respectivo.



## Ejercicio Opcional 4.d

### **Inclusión educativa y atención a la diversidad**

Versión para ESTUDIANTES de 6° y 7° grado de todo tipo de escuela

#### **Actividad grupal: Taller de cine o video sobre discriminación, diversidad e inclusión.**

La duración total de la actividad será el tiempo que demande la proyección de la película o los videos, al que se suman media hora de dinámica en pequeños grupos y una hora en reunión plenaria.

El docente moderador explica la secuencia de trabajo prevista para Taller de Cine o video.

Se proyecta la película o el/los video/s seleccionado/s.<sup>13</sup>

Al finalizar la proyección se organizan los estudiantes en pequeños grupos con un docente facilitador en cada grupo y se reflexiona a partir de las siguientes preguntas disparadoras:

- ¿Cuál es el tema o problema central que la película o video intenta mostrar?
- ¿Qué le sucede al protagonista principal de la película o video?
- ¿Por qué le sucede? ¿Quiénes están involucrados o son responsables de lo que le sucede?

Los estudiantes elaboran una definición de la palabra discriminación a partir de lo que vieron y sintieron al ver la película o el/los videos.

En cada pequeño grupo escriben en un papel afiche en forma sintética lo trabajado en conjunto, y la definición sobre discriminación (pueden incluirse dibujos), para compartirlo luego en la reunión plenaria.

En reunión plenaria se comparten las reflexiones de cada pequeño grupo. Analizan y comparan las definiciones aportadas acerca de qué es la discriminación y elaboran una definición única. El moderador hace una síntesis a partir de lo trabajado por los grupos.

Los estudiantes identifican situaciones de discriminación que observaron en la escuela, acuerdan la selección de una de esas situaciones y la dramatizan.

Luego de la dramatización, el grupo piensa tres formas para evitar o resolver esa situación de discriminación.

El moderador coloca en el pizarrón el afiche referido al concepto de Diversidad (con el texto de la página que sigue), leen el afiche y se abre un espacio para la libre expresión de reacciones, sentimientos y opiniones por parte de los estudiantes, en base a las siguientes preguntas disparadoras:

13. Se pueden ofrecer alternativas para que los docentes elijan la que se adecue mejor a las características de la escuela y a sus posibilidades de coordinación del cine/video taller. Como videos se proponen los realizados por niños y adolescentes en el marco del proyecto de UNICEF "Un minuto por mis derechos" disponibles en: [http://www.unicef.org/argentina/spanish/resources\\_4297.htm](http://www.unicef.org/argentina/spanish/resources_4297.htm) y en <http://www.youtube.com/unminutoargentina>. Este programa ha producido más de 400 videos de un minuto cada uno.

- ¿En nuestra escuela se valora la diversidad como algo positivo o negativo?  
¿Por qué?
- ¿Qué habría que hacer para que la escuela valore positivamente la diversidad?
- ¿Quiénes tendrían que hacerlo?

### Afiche sobre diversidad

#### ¿Qué entendemos por diversidad?

*Lo diverso es lo distinto, lo diferente. La existencia de lo diverso sólo es posible de ser entendida si se tiene una actitud abierta para reconocer y conocer al otro.*

*Cada sujeto es singular, cada sujeto es distinto, es único en su singularidad.*

*Todos los sujetos construyen esa diversidad.*

*Los hombres, las mujeres.  
Los occidentales, los orientales.  
Los indígenas, los blancos, los mestizos, los negros.  
Los del norte, los del sur.  
Los adultos, los jóvenes.  
Los de la ciudad, los del campo.*

*Y muchas otras diversidades están presentes en nuestras familias, en nuestros barrios, en nuestra escuela...*

#### ¿Qué entendemos por diversidad en la escuela?

#### ¿Cómo se expresa la diversidad en la escuela?

*En las historias y orígenes culturales de las familias que forman parte de esta escuela.*

*En las historias educativas de los abuelos, de los padres, de los hermanos.*

*En las formas de trabajo de cada familia.*

*En las formas de alimentarse, vestirse y relacionarse con los otros de cada familia y de cada chico.*

*En los usos y formas del lenguaje.*

*En los estímulos que los niños y las niñas requieren para expresarse.*

*En los modos de expresión de cada chico.*

*En los tiempos que cada uno necesita para el aprendizaje.*

*En las capacidades diferentes.*

Los docentes facilitadores toman nota de las intervenciones de los estudiantes.

Se cierra la actividad mediante una síntesis de todo lo realizado y una estimación acerca de cuánto influye la inclusión educativa y la atención a la diversidad en la calidad educativa de la escuela.

Influencia de la inclusión educativa y la atención a la diversidad sobre la calidad educativa de la escuela.	Mucha	Bastante	Poca	Ninguna

El GP completa la grilla A de registro sobre la realización del ejercicio, preferentemente en forma digitalizada, y la envía por e-mail al referente del equipo técnico provincial y al supervisor respectivo.

## Ejercicio Opcional 5

### Vínculos de la escuela con las familias

Para equipo directivo y plantel docente de todo tipo de escuela

El ejercicio incluye dos actividades a realizar en reunión plenaria, con un momento de trabajo individual. En la actividad inicial los participantes describen, en base a preguntas, cómo es la relación de la escuela con las familias. En la segunda actividad califican algunos aspectos de esa relación. La duración total es de tres horas.

#### Actividad 1

En primer lugar, se analizan en plenario las siguientes preguntas y se acuerdan las respuestas correspondientes, anotándolas en un papel afiche.

¿Con qué **frecuencia** la escuela se relaciona con las familias de los estudiantes?

1. Muy frecuentemente.	
2. Bastante frecuentemente.	
3. Con regular frecuencia.	
4. Con poca o ninguna frecuencia.	

¿Cuál es la **modalidad predominante** en la escuela para relacionarse con las familias? *Se anota en la columna de la derecha, siguiendo un orden desde la modalidad más frecuente o predominante (1ª), la que le sigue en segundo lugar (2ª) y así sucesivamente hasta la 4ª ó 5ª (en caso que detecten otra forma no prevista).*

Formas de relación con las familias	Nº de orden
1. Reuniones generales por cada grado.	
2. Reuniones individuales con la familia de los estudiantes.	
3. Se hacen reuniones individuales con familias de estudiantes con dificultades.	
4. No se hacen reuniones, se envían notas (por ejemplo, en el cuaderno de comunicaciones).	
5. Otra forma ¿cuál?	

¿Cuáles son los **motivos más frecuentes** por los que la escuela convoca a las familias? Se anota el orden de frecuencia (de mayor a menor) de los motivos de vinculación con las familias, donde 1° es el motivo más frecuente, 2° el siguiente y así hasta el último en frecuencia que será el 6° ó 7° (en caso que detecten otro motivo no previsto).

Motivos para convocar a las familias	N° de orden
1. Informar sobre los logros del aprendizaje de los estudiantes.	
2. Entregar los boletines.	
3. Evaluar la marcha del Proyecto Educativo.	
4. Comunicar novedades de la escuela.	
5. Pedir colaboraciones (por ejemplo, para mantenimiento de la escuela).	
6. Organizar actividades (de familias, estudiantes y docentes).	
7. Otro (especificar).	

A continuación analizan la siguiente afirmación:



**El vínculo frecuente y abierto con las familias es importante y útil para que los docentes y el equipo de conducción puedan revisar y ajustar los contenidos, orientaciones y formas de implementación del Proyecto Educativo de la escuela.**

Reflexionan acerca de aspectos relativos a esa afirmación. Discuten en grupo sobre:

- En qué medida el grupo está de acuerdo con la afirmación.
- Grado en que esta afirmación se cumple en la propia escuela.
- En qué medida creen que trabajar en forma vinculada con las familias, contribuye o no a mejorar la calidad educativa en la escuela.

Finalmente marcan lo consensuado según una escala de cuatro puntos, donde 1 es la menor o peor valoración y 4 la mayor o mejor:

Afirmaciones sobre aspectos del vínculo con las familias	Valoración			
	1	2	3	4
1. Grado de Acuerdo con la afirmación.				
2. Cumplimiento de esta afirmación en la propia escuela.				
3. Contribución del vínculo con las familias a la calidad educativa de la escuela.				

## Actividad 2

Analizan primero en forma individual la relación de la escuela con las familias de los estudiantes de acuerdo a las afirmaciones que se listan en la tabla que sigue. Asignan una valoración a cada afirmación según sea la opinión respecto de cómo cada una se cumple en la propia escuela. Se utiliza una escala de cuatro puntos, donde 1 es la menor o peor valoración y 4 la mayor o mejor:

Afirmaciones sobre aspectos del vínculo con las familias	Valoración			
	1	2	3	4
1. Pertinencia/adecuación de la propuesta educativa de la escuela en relación con las características de la población.				
2. Actitud de apertura y escucha a lo que opinan o proponen los padres por parte del equipo de conducción de la escuela.				
3. Realización de reuniones de los docentes con los padres para charlar en relación con el aprendizaje de sus hijos.				
4. Adecuación de las vías de comunicación con las familias para informarles sobre el proceso educativo de los hijos.				
5. Interés y compromiso de las familias con la educación de sus hijos.				
6. Colaboración de las familias en la formación de conductas responsables en sus hijos.				
7. Participación de las familias para apoyar el proceso de aprendizaje de sus hijos (por ejemplo, apoyo en la realización de las tareas escolares).				
8. Participación de las familias en la escuela para resolver necesidades y problemas de funcionamiento del establecimiento.				
9. Satisfacción de las familias con el nivel académico de la escuela.				

Se leen luego en reunión grupal los puntajes asignados en forma individual; se discuten y consensuan las valoraciones para cada afirmación, las que se van anotando en la tabla general diseñada en el pizarrón o papel afiche.

Los puntajes consensuados quedan registrados.

Finalmente estiman entre todos: ¿cuánto influyen los vínculos con las familias en la calidad educativa de la escuela?

	Mucha	Bastante	Poca	Ninguna
<b>Influencia de los vínculos con las familias sobre la calidad educativa de la escuela.</b>				

El GP completa la grilla A de registro sobre la realización del ejercicio, preferentemente en forma digitalizada, y la envía por e-mail al referente del equipo técnico provincial y al supervisor respectivo.

## Ejercicio Opcional 6

### Vínculos de la escuela con las organizaciones locales

Para equipo directivo y plantel docente de todo tipo de escuelas

Este ejercicio tiene dos actividades. La primera se realiza en forma simultánea en tres pequeños grupos que luego intercambian y ajustan sus productos y conclusiones en reunión plenaria.

La duración total del ejercicio es de dos horas.

En caso de escuelas con pocos docentes (rurales y/o EIB) realizan el ejercicio en forma conjunta (los dos o tres docentes de la escuela). Si existe posibilidad (en escuelas rurales o EIB) de compartir zona geográfica con alguna otra escuela intentan realizar un intercambio de experiencias.

#### Actividad 1. Trabajo en pequeños grupos

**Grupo 1:** Primeramente, reflexionan en pequeño grupo acerca de si conocen exhaustivamente el barrio o zona de influencia y sus organizaciones.

Luego, tomando como orientación la siguiente tabla, identifican, completan y cuantifican las organizaciones existentes en el barrio o zona de influencia de la escuela. Marcan aquellas con las que alguna vez establecieron un contacto, relación y el motivo de ese contacto (para qué se vincularon). Establecen sobre el total de organizaciones que presumen que existen en el barrio, el porcentaje estimado que representan las organizaciones con las que se vinculan desde la escuela.

Tipo de organizaciones del barrio	Cantidad total	Contactadas		Motivos del contacto
		Nº	%	
1. Asociaciones vecinales/sociedades de fomento.				
2. Clubes sociales y deportivos.				
3. Iglesias/parroquias de diferentes credos.				
4. Comedores comunitarios/merenderos.				
5. Centros de cuidado infantil.				
6. Centros de salud.				
7. Hospitales.				
8. Otras organizaciones comunitarias o instituciones sectoriales locales (especificar).				
<b>Total de organizaciones</b>				

**Grupo 2:** Analizan en pequeño grupo quién promueve el vínculo o contacto: la escuela o las organizaciones. Marcan la opción que corresponda en la columna de la derecha.

Flujo del vínculo	Respuesta
Es la escuela quien promueve el vínculo con las organizaciones de la comunidad.	
Son las organizaciones de la comunidad las que promueven el vínculo con la escuela.	
Tanto la escuela como las organizaciones de la comunidad procuran por igual establecer formas de vinculación.	
No hay vínculo entre la escuela y las organizaciones de la comunidad.	

Seguidamente reflexionan a partir de las siguientes preguntas disparadoras:

- ¿Cuántas veces se propusieron realizar actividades con organizaciones sociales del barrio? ¿Cómo fueron esas experiencias (satisfactorias/insatisfactorias, útiles/inútiles, sencillas/complicadas, etc.)?
- ¿Conocen experiencias de otras escuelas que tengan buenos vínculos con organizaciones sociales?, ¿Cómo podrían conocer experiencias de otras escuelas que hayan tenido buenas relaciones y apertura a las organizaciones sociales?
- ¿Qué podrían aprender de esas experiencias? ¿Qué cosas aportaría a su escuela el trabajo con las organizaciones sociales?
- ¿Qué dificultades acarrearía a su escuela el trabajo con las organizaciones sociales?, ¿Qué cosas tendrían que cambiar en la escuela para encarar una relación con las organizaciones sociales?
- ¿Cuál sería el aporte de las organizaciones sociales a la mejora de la calidad educativa de la escuela?

Sintetizan por escrito sus respuestas para cada una de las preguntas anteriores y las escriben en papel afiche de la siguiente manera:

Ejes analizados	Respuestas (Síntesis/conclusiones)
Experiencias realizadas con organizaciones. Tipo de actividades y satisfacción.	
Conocimiento y valoración de experiencias de otras escuelas.	
Aprendizajes posibles a partir de la vinculación con organizaciones sociales.	
Cambios necesarios en la escuela para trabajar con las organizaciones sociales.	
Aportes posibles del trabajo con organizaciones a la calidad educativa.	

**Grupo 3:** Analizan primero en forma individual la relación de la escuela con las organizaciones o instituciones locales de acuerdo a los aspectos que se listan en las afirmaciones de la tabla que sigue. Valoran esos aspectos/afirmaciones utilizando una escala de 1 a 4 puntos, donde 1 es la menor o peor valoración y 4 la mayor o mejor:

Cada integrante del pequeño grupo lee al resto los puntajes asignados en forma individual; discuten y acuerdan los puntajes para cada aspecto analizado. De ese modo se van anotando en la tabla general diseñada en un papel afiche los puntajes acordados para cada aspecto, para luego llevarlos a la reunión plenaria

Aspectos del vínculo con las organizaciones sociales	Valoración			
	1	2	3	4
1. Actitud positiva del equipo de conducción de la escuela para trabajar con las organizaciones sociales.				
2. Realización de actividades conjuntas entre la escuela y el centro de salud para el proceso formativo de los estudiantes.				
3. Realización de acciones conjuntas entre la escuela y el club barrial para actividades deportivas de los estudiantes.				
4. Trabajo de la escuela con jardín/es de infantes para facilitar el pasaje de los chicos a esta escuela.				
5. Vinculación de la escuela con asociación/es vecinal/es para actividades con los estudiantes.				
6. Realización de acciones conjuntas entre la escuela y la parroquia u otra organización religiosa para el proceso formativo de los estudiantes.				
7. Apertura de la escuela a la comunidad para realizar actividades relacionadas con los estudiantes.				
8. Apertura de las organizaciones sociales para el trabajo conjunto y colaborativo con la escuela.				
9. Preocupación y compromiso de las organizaciones barriales con temas educativos.				
10. Contribución del trabajo conjunto entre escuela y organizaciones sociales a la mejora de la calidad educativa.				

## Actividad 2

En reunión plenaria cada grupo expone, haciendo uso de los papeles afiches, una síntesis de lo trabajado en el pequeño grupo, las conclusiones a las que arribaron, destacando tanto los consensos como los disensos.

Se resumen los consensos, los principales desacuerdos, y las valoraciones adjudicadas.

Finalmente estiman entre todos: ¿cuánto influyen los vínculos con la comunidad en la calidad educativa de la escuela?

Influencia de los vínculos entre la escuela y las organizaciones de la comunidad sobre la calidad educativa de la escuela.	Mucha	Bastante	Poca	Ninguna

El GP redacta una relatoría donde se consignan los acuerdos en cada aspecto tratado.

Asimismo, completa la grilla A de registro sobre la realización del ejercicio, preferentemente en forma digitalizada, y la envía por e-mail al referente del equipo técnico provincial y al supervisor respectivo.



## Ejercicio Opcional 7

### **La escuela como entorno promotor y protector de derechos**

Para equipo directivo y plantel docente de todo tipo de escuela

El objetivo es analizar cuestiones vinculadas a la promoción y protección de los derechos consagrados en la Convención Internacional de los Derechos de los Niños, Niñas y Adolescentes y reflejados en la Ley 26.061 de Protección Integral de los Derechos de Niños, Niñas y Adolescentes. Para ello se trabaja en reunión plenaria acerca de cómo se abordan o se podrían abordar estas temáticas en la escuela. Son cuatro actividades; la duración total del ejercicio es de tres horas.

#### **Actividad 1**

Se reflexiona acerca de situaciones que se advierten en la escuela y que podrían indicar la existencia de vulneración de derechos de algunos estudiantes.

Se anotan las situaciones identificadas: abandono familiar, déficit de alimentación, violación o abuso sexual, maltrato y violencia (fuera o dentro de la escuela), trabajo infantil, prostitución infantil, vulneración del derecho al juego y a las actividades recreativas propias de su edad (fuera o dentro de la escuela), vulneración del derecho a la participación infantil (fuera o dentro de la escuela), entre otros. Se identifican hasta tres de tales situaciones, las más frecuentes o graves.

Se discute acerca de si estas situaciones se presentan con la misma frecuencia en varones o en mujeres y a qué lo atribuyen y el moderador lo consigna en las columnas respectivas de la siguiente tabla, en un papel afiche.

Situaciones de vulneraciones de derechos identificadas en la escuela	En varones	En mujeres

#### **Actividad 2**

Los participantes analizan qué acciones realizó la escuela cuando se detectaron esos casos de vulneraciones de derechos de los estudiantes y acerca de cómo se abordaron esas situaciones.

Se anotan nuevamente las situaciones detectadas y al lado qué tipo de acción se realizó desde la escuela: se modificaron aspectos de la cotidianeidad escolar, se conversó con los padres, se derivó el caso a la justicia, se solicitó intervención del gabinete, se hizo denuncia ante la policía, se recurrió a profesionales del centro de salud, se pidió apoyo a organizaciones de la sociedad civil que trabajan con estos temas, etc.

Si frente a alguna situación la escuela no realizó alguna acción, se anotará "ninguna".

Situaciones de vulneraciones de derechos detectadas	Acciones realizadas por la escuela ante esos casos

### Actividad 3

Los participantes analizan si los docentes de la escuela conocen, promueven e incluyen en sus estrategias de enseñanza los contenidos de la Convención Internacional de los Derechos de Niños, Niñas y Adolescentes y de la Ley 26.061, de Protección Integral de los Derechos de Niños, Niñas y Adolescentes. Valoran esos aspectos con una escala de cuatro puntos, donde 1 es la menor o peor valoración y cuatro la mayor o mejor.

Aspectos	Valoraciones			
	1	2	3	4
Grado de conocimiento de la Convención Internacional de los Derechos de Niño.				
Grado de conocimiento de la Ley 26.061 de Protección integral de los derechos de los niños/as.				
Importancia asignada a conocer y trabajar los contenidos de la Convención y de la Ley en la escuela.				
Qué cosas necesitaría la escuela para hacerlo.				

Señalan que cosas necesitaría la escuela para trabajar con estos contenidos. Por ejemplo: capacitación, asistencia técnica, compromiso del equipo de conducción y las autoridades educativas con el tema, tiempos asignados, etc.

Finalmente, se discute y se procura consensuar en qué medida contribuiría a la calidad educativa de la escuela incorporar en el Proyecto Educativo los contenidos de la Convención y de la Ley 26.061 de protección de derechos.

Influencia de incorporar la Convención y la Ley 26.061 en el Proyecto Educativo de la escuela sobre su calidad educativa.	Mucha	Bastante	Poca	Ninguna

El GP redacta una relatoría donde se consignan los acuerdos en cada aspecto tratado.

Asimismo, completa la grilla A de registro sobre la realización del ejercicio, preferentemente en forma digitalizada, y la envía por e-mail al referente del equipo técnico provincial y al supervisor respectivo.

## Ejercicio Opcional 8

### Uso de información para la toma de decisiones en la escuela

Para equipos directivos y planteles docentes de todo tipo de escuelas

El objetivo de este ejercicio es que los participantes reflexionen acerca de la **utilización de la información de calidad** (confiable, pertinente, actualizada) para la toma de decisiones orientadas a la mejora de la gestión de la escuela, de las prácticas de la enseñanza y el aprendizaje de los estudiantes.

Para el desarrollo del taller se seguirán las **pautas procedimentales** en relación con la moderación de las dinámicas grupales y la elaboración de sus relatorías (véase Capítulo 2, apartado 8). La **duración** total del ejercicio es de alrededor de 1½ hora.

Se recuerda que, para preservar la confidencialidad, no es necesario entregar las relatorías de este ejercicio al equipo provincial ni a los supervisores; solo interesa el análisis y conclusiones de los participantes.

Quien ejerce la moderación solicita al grupo que reflexione, discuta y acuerde en base a preguntas disparadoras en cada bloque.

#### Actividad 1. (30 minutos)

##### Modalidad de la toma de decisiones en la escuela

¿Cómo describirían el proceso de toma de decisiones en esta escuela? Sugerir que elijan alguna decisión relevante que últimamente haya sido tomada y puesta en práctica en la escuela, y la analicen. Pueden usar para esta actividad un afiche o PPT con la siguiente tabla:

Aspectos	Descripción
¿Cuál fue el problema que la decisión procuró superar?	
¿Quiénes intervinieron, directa e indirectamente, en el proceso decisional?	
¿Cuáles fueron los criterios en que se basó la decisión?	
¿Qué información (cuanti y/o cualitativa) se consideró?	
¿Cómo fue difundida la decisión una vez tomada?	
¿De qué modo fue puesta en práctica?	
¿Se han evaluado sus efectos?	
Si se han evaluado sus efectos, ¿fue modificada o ratificada la decisión tomada?	

A partir de esa descripción, ¿cambiarían algo en ese proceso? Si así fuera, detallar qué cambiarían:

### **Actividad 2. (20 minutos)**

#### **Información emergente de los registros de la propia escuela**

¿En qué medida consideran útil para la toma de decisiones la información (o los indicadores) que surgen de los registros propios de esta escuela? Valoran la utilidad utilizando una escala de 1 a 4 puntos, donde 1 es la menor o peor valoración y 4 la mayor o mejor.

Información (indicadores)	Utilidad			
	1	2	3	4
Ausentismo de estudiantes.				
Ausentismo de docentes.				
Rendimientos en las distintas áreas.				
Repitencia.				
Sobreedad.				
Características de los familiares u hogares de los estudiantes.				
Estudiantes que trabajan (remunerados o no).				
Estudiantes madres o padres o embarazadas.				
Otra/s ¿cuál/es?.				

El grupo discute y da respuesta a las siguientes preguntas:

- ¿Esas informaciones se consolidan anualmente?
- ¿Son difundidas entre el plantel?
- ¿En qué medida esas informaciones son conocidas por el plantel docente?
- ¿Existen espacios o momentos para que el plantel docente pueda analizar esas informaciones y formular propuestas que permitan mejorar los indicadores?

**Actividad 3. (20 minutos)****Conocimiento y uso de la información emergente de las Pruebas Nacionales o Internacionales de Aprendizaje (ONE, Aprender, Pisa, TERCE...)**

Se propone que el grupo valore cada una de las siguientes afirmaciones utilizando una escala de 1 a 4 puntos, donde 1 es la menor o peor valoración y 4 la mayor o mejor.

Afirmaciones	Valoración			
	1	2	3	4
Los resultados de esas pruebas nacionales o internacionales se han difundido y se conocen en esta escuela.				
Si es que se difunden, esos resultados llegan a esta escuela en forma oportuna o tardíamente.				
Esos resultados son de utilidad de para la toma de decisiones en esta escuela.				

El grupo analiza los puntajes consensuados y los fundamenta. Se les solicita, por ejemplo, si pueden citar ejemplos en que los resultados de las pruebas nacionales o internacionales hayan sido utilizados en decisiones de esta escuela, y si no han sido usados, cuáles fueron las razones.

**Actividad 4. (20 minutos)****Propuestas de acciones para promover el uso de información en los procesos decisionales.**

En base a las reflexiones y acuerdos previos, los asistentes discuten y acuerdan plantear acciones tendientes a fomentar el uso de información en los procesos de toma de decisiones; se hace referencia tanto al uso de datos emergentes de los registros propios de la escuela como de los resultados de las pruebas nacionales o internacionales (tres acciones como máximo en cada caso).

Datos de registros de la propia escuela	Resultados de pruebas nacionales o internacionales
<b>Acción 1:</b>	<b>Acción 1:</b>
<b>Acción 2:</b>	<b>Acción 2:</b>
<b>Acción 3:</b>	<b>Acción 3:</b>





# Capítulo 5

## Instrumentos

En este capítulo se detallan tres instrumentos:

1. Modelo de cronograma para la aplicación del IACE en cada escuela,
2. Modelo de grilla A de registros a completar luego de realizar cada uno de los ejercicios IACE (sean básicos u opcionales).
3. Modelo de grilla B de apreciaciones sobre el proceso global, a completar al finalizar la aplicación del IACE.







## Modelo de Cronograma para la Aplicación del IACE en la Escuela

<b>Escuela (N° y nombre):</b>	
<b>Provincia y Localidad:</b>	

### a. Lista de actividades y duración (desde qué fecha hasta qué fecha)

Actividades	Fecha de inicio*	Fecha de finalización*
1. Información y distribución de materiales del IACE y del cronograma de aplicación al plantel docente. Conformación del Grupo Promotor (GP).		
2. Lectura analítica de los materiales por parte del plantel docente.		
3. El GP cumplimenta la planilla del ejercicio básico 1, "Los datos de la escuela de los últimos cinco ciclos lectivos completados y comparación con los datos provinciales correspondientes", y la distribuye al plantel docente para su análisis (y su ulterior utilización en el ejercicio básico 6).		
4. Realización del ejercicio básico 2, "Consulta a familiares de estudiantes". Recepción/revisión de los cuestionarios, volcado en base de datos, impresión de salidas. Coordinación y relatoría de dinámica grupal (si se efectuó). Distribución al plantel para su lectura y discusión preliminar.		
5. Realización del ejercicio básico 3, "Consulta a estudiantes (taller)"; preparación de relatoría/s y distribución al plantel para su lectura y discusión preliminar.		
6. Realización preliminar (en pequeños grupos, o de a pares, o individual) de los ejercicios básicos 4, "La misión de la escuela" y 5, "El significado de la calidad educativa en la escuela".		
7. Primera jornada plenaria de trabajo para la discusión y acuerdos sobre los ejercicios básicos 4 y 5.		
8. Realización preliminar (en pequeños grupos, o de a pares, o individual) del ejercicio básico 6, "Valoración de las dimensiones y variables de la calidad educativa".		
9. Segunda jornada plenaria de trabajo del plantel para comenzar la discusión y acuerdos sobre el ejercicio básico 6.		
10. Tercera jornada plenaria de trabajo del plantel para finalizar la discusión y acuerdos sobre el ejercicio básico 6.		
11. El GP sistematiza y sintetiza los problemas priorizados y las acciones superadoras propuestas por el plantel.		
12. El equipo de conducción y el GP completan en forma preliminar el ejercicio básico 7, "Plan de Acción para la Mejora de la Calidad Educativa en la Escuela". Lo distribuyen al plantel para su lectura, análisis y aportes.		
13. Cuarta jornada plenaria de trabajo del plantel para discusión y acuerdos sobre el ejercicio básico 7 (el Plan).		
14. El equipo de conducción y el GP ajustan el Plan y realizan su difusión.		
15. Se implementa el Plan en la escuela.		

\* Colocar día, mes y año separados por barras, del siguiente modo: 07/07/2016.

### b. Diagrama de Gantt (gráfico de barras)

Pintar o marcar con cruces las celdas en cada fila de acuerdo con la duración de la correspondiente actividad.

Actividades	Períodos (por ej. meses)*					
	1:	2:	3:	4:	5:	6:
1. Información y distribución de materiales del IACE y del cronograma de aplicación al plantel docente. Conformación del Grupo promotor (GP).						
2. Lectura analítica de los materiales por parte del plantel docente.						
3. El GP cumplimenta la planilla del ejercicio básico 1, y la distribuye al plantel docente para su análisis (y su ulterior utilización en el ejercicio básico 6).						
4. Realización del ejercicio básico 2, "Consulta a familiares de estudiantes". Recepción/revisión de los cuestionarios, volcado en base de datos, impresión de salidas. Coordinación y relatoría de dinámica grupal (si se efectuó). Distribución al plantel.						
5. Realización del ejercicio básico 3, "Consulta a estudiantes (taller)"; preparación de relatoría/s y distribución al plantel.						
6. Realización preliminar de los ejercicios básicos 4, "La misión de la escuela", y 5, "El significado de la calidad educativa en la escuela".						
7. Primera jornada plenaria de trabajo para la discusión y acuerdos sobre los ejercicios básicos 4 y 5.						
8. Realización preliminar del ejercicio básico 6, "Valoración de las dimensiones y variables de la calidad educativa".						
9. Segunda jornada plenaria de trabajo del plantel para discusión y acuerdos sobre el ejercicio básico 6.						
10. Tercera jornada plenaria de trabajo del plantel para finalizar la discusión y acuerdos sobre el ejercicio básico 6.						
11. El GP sistematiza y sintetiza los problemas priorizados y las acciones superadoras propuestas por el plantel.						
12. El equipo de conducción y el GP completan en forma preliminar el ejercicio básico 7 (el Plan). Lo distribuyen al plantel para su análisis y aportes.						
13. Cuarta jornada plenaria de trabajo del plantel para discusión y acuerdos sobre el ejercicio básico 7 (el Plan).						
14. El equipo de conducción y el GP ajustan el Plan en la escuela, lo digitalizan y realizan su difusión.						
15. Se implementa el Plan en la escuela.						

\* En cada una de las columnas correspondientes identificar el período (semana, quincena) o nombre del mes al lado del número de orden.

## Grillas de registros A y B

### Descripción y procedimientos

Las grillas A, de registro sobre la realización de cada ejercicio, y B, de apreciaciones sobre el proceso general de aplicación del IACE, permiten conocer el modo en que se realizaron los respectivos ejercicios y las principales características que asumió el proceso general en cada escuela, respectivamente. Su completamiento está a cargo del GP (o del docente responsable en caso de escuelas de pequeñas dimensiones).

Respecto de cada uno de los ejercicios (grilla A) interesa conocer en qué modo se efectuó la convocatoria a los participantes, la modalidad de trabajo utilizada (lectura individual, discusión en pequeño grupo, reunión plenaria), qué cantidad de docentes participaron del proceso y qué cantidad asistió a la reunión plenaria correspondiente, cuáles obstáculos debieron sortearse, cómo fue el clima de trabajo durante su realización y los efectos que se percibieron, atribuibles a su realización. Es aconsejable completar las grillas A en forma lo más inmediata posible a la finalización del ejercicio respectivo, para que no se pierdan detalles que pueden ser importantes. También se completará una grilla A por cada uno de los ejercicios opcionales que se haya realizado. De modo que, en total, cada escuela completará al menos seis grillas A (o más, según los ejercicios opcionales que realicen).

La grilla B, de apreciaciones sobre el proceso general de aplicación del IACE en cada escuela, se completará como culminación de todo el proceso aplicativo, al finalizar el ejercicio básico 7 (el Plan). En este caso interesa reseñar aspectos relacionados con el proceso general de aplicación del IACE, tales como: tiempo total que requirió, incidencia que tuvo o no en el horario de clases, inclusión de ejercicios opcionales, comprensibilidad de las consignas de los ejercicios en general, protagonismo y compromiso de los docentes, percepciones sobre la utilidad de los ejercicios y del proceso autoevaluativo, expectativas acerca de la realización del Plan en la escuela; principales obstáculos que debieron sortearse; efectos diversos que tuvo el proceso autoevaluativo en la dinámica escolar y en el vínculo con las familias y la comunidad educativa.

Las grillas de registro A y B completadas son insumos importantes para la ulterior sistematización de la aplicación del IACE, ya que permitirán aprendizajes relevantes para otras autoevaluaciones que se realicen en el futuro en la misma escuela o en otros establecimientos, o bien en jurisdicciones diferentes. Se recomienda completarlas en forma digitalizada. Cada escuela las enviará por e-mail (en archivo adjunto) a los miembros de los equipos técnicos provinciales o a los supervisores, quienes deben recopilar esas grillas, revisando que hayan sido correctamente completadas pero sin introducir modificaciones o correcciones sobre las opiniones o informaciones allí vertidas. Las mismas serán luego consolidadas a efectos de sistematizar la experiencia.

**Grilla A. Registros sobre la realización de cada ejercicio**

Completar una por cada ejercicio básico u opcional realizado

<b>Ejercicio (N° y título):</b>	
<b>Provincia:</b>	<b>Localidad:</b>
<b>Escuela (N° y nombre):</b>	
<b>Fecha (en números):</b> Día ..... Mes ..... Año .....	

Aspectos	Informaciones u opiniones
1. Modo en que se convocó (quién convocó, por qué medio/s y a quiénes se convocó).	
2. Modalidades de trabajo para la realización del ejercicio.*	
3. Cantidad de docentes que participaron en la realización del ejercicio.	
4. Cantidad de asistentes a la reunión plenaria de trabajo.	Número absoluto de asistentes: ..... Porcentaje del total del plantel: ..... %
5. Tiempo total utilizado para realizar el ejercicio.	
6. Efectos (positivos y/o negativos) que pudieron percibirse debido a la realización del ejercicio.	
7. Problemas u obstáculos surgidos durante la realización y formas en que fueron superados.	
8. Clima de trabajo imperante durante la realización del ejercicio.	
9. Observaciones, sugerencias o comentarios adicionales.	

\* Describir brevemente el proceso: si se llevó a cabo en pequeños grupos, si se trabajó en plenario, en qué momentos (después de horas de clase, durante horas de clase, grado de cumplimiento de las consignas y/o cambios introducidos).

**NOTA:** en el caso de los ejercicios básicos 1, 2 y 3: "Datos de la escuela para los últimos 5 años", "Consulta a familiares de estudiantes" y "Consulta a estudiantes" en los ítems que no se adecuen se colocará: "no corresponde". En el caso del ejercicio básico 2, si además de la encuesta se realizó dinámica grupal, especificarlo.

## Grilla B. Apreciaciones sobre el proceso general de aplicación del IACE en la escuela

Completar una vez finalizado el proceso de aplicación del IACE, es decir, después de realizar el ejercicio básico 7.

<b>Provincia:</b>	<b>Localidad:</b>
<b>Escuela (N° y nombre):</b>	
<b>Fecha (en números):</b> Día ..... Mes ..... Año .....	

Aspectos	Informaciones u opiniones
Tiempo total que demandó el proceso de aplicación del IACE, expresado en meses.	<input type="checkbox"/> Hasta 2 meses <input type="checkbox"/> Hasta 3 meses <input type="checkbox"/> Hasta 4 meses <input type="checkbox"/> Más de 4 meses Aclaraciones: ..... .....
Incidencia que el proceso aplicativo tuvo o no en el horario de clases.	<input type="checkbox"/> Se realizó totalmente en horarios escolares <input type="checkbox"/> Tuvo bastante incidencia en horarios escolares <input type="checkbox"/> Tuvo poca incidencia en horarios escolares <input type="checkbox"/> Se realizó totalmente en horarios extra escolares Aclaraciones: ..... .....
Adecuación del cronograma formulado y los tiempos destinados para el proceso aplicativo.	<input type="checkbox"/> Muy adecuado <input type="checkbox"/> Adecuado <input type="checkbox"/> Poco adecuado <input type="checkbox"/> Inadecuado Aclaraciones: ..... .....
Percepción sobre la utilidad y relevancia de los ejercicios. Tener en cuenta que:  <b>Utilidad:</b> es la medida en que cada instrumento sirvió para pensar y reflexionar en forma conjunta.  <b>Relevancia:</b> es la medida en que los temas tratados por cada ejercicio resultaron importantes para profundizar sobre la calidad educativa de la propia escuela.	Ejercicio básico 1: Utilidad: <input type="checkbox"/> Muy alta <input type="checkbox"/> Alta <input type="checkbox"/> Mediana <input type="checkbox"/> Baja Relevancia: <input type="checkbox"/> Muy alta <input type="checkbox"/> Alta <input type="checkbox"/> Mediana <input type="checkbox"/> Baja Aclaraciones: .....
	Ejercicio básico 2: Utilidad: <input type="checkbox"/> Muy alta <input type="checkbox"/> Alta <input type="checkbox"/> Mediana <input type="checkbox"/> Baja Relevancia: <input type="checkbox"/> Muy alta <input type="checkbox"/> Alta <input type="checkbox"/> Mediana <input type="checkbox"/> Baja Aclaraciones: .....
	Ejercicio básico 3: Utilidad: <input type="checkbox"/> Muy alta <input type="checkbox"/> Alta <input type="checkbox"/> Mediana <input type="checkbox"/> Baja Relevancia: <input type="checkbox"/> Muy alta <input type="checkbox"/> Alta <input type="checkbox"/> Mediana <input type="checkbox"/> Baja Aclaraciones: .....
	Ejercicio básico 4: Utilidad: <input type="checkbox"/> Muy alta <input type="checkbox"/> Alta <input type="checkbox"/> Mediana <input type="checkbox"/> Baja Relevancia: <input type="checkbox"/> Muy alta <input type="checkbox"/> Alta <input type="checkbox"/> Mediana <input type="checkbox"/> Baja Aclaraciones: .....

<p>Percepción sobre la utilidad y relevancia de los ejercicios. Tener en cuenta que:</p> <p><b>Utilidad:</b> es la medida en que cada instrumento sirvió para pensar y reflexionar en forma conjunta.</p> <p><b>Relevancia:</b> es la medida en que los temas tratados por cada ejercicio resultaron importantes para profundizar sobre la calidad educativa de la propia escuela.</p>	<p>Ejercicio básico 5:</p> <p>Utilidad:  <input type="checkbox"/> Muy alta   <input type="checkbox"/> Alta   <input type="checkbox"/> Mediana   <input type="checkbox"/> Baja</p> <p>Relevancia:  <input type="checkbox"/> Muy alta   <input type="checkbox"/> Alta   <input type="checkbox"/> Mediana   <input type="checkbox"/> Baja</p> <p>Aclaraciones:            .....</p>
	<p>Ejercicio básico 6:</p> <p>Utilidad:  <input type="checkbox"/> Muy alta   <input type="checkbox"/> Alta   <input type="checkbox"/> Mediana   <input type="checkbox"/> Baja</p> <p>Relevancia:  <input type="checkbox"/> Muy alta   <input type="checkbox"/> Alta   <input type="checkbox"/> Mediana   <input type="checkbox"/> Baja</p> <p>Aclaraciones:            .....</p>
	<p>Ejercicio básico 7:</p> <p>Utilidad:  <input type="checkbox"/> Muy alta   <input type="checkbox"/> Alta   <input type="checkbox"/> Mediana   <input type="checkbox"/> Baja</p> <p>Relevancia:  <input type="checkbox"/> Muy alta   <input type="checkbox"/> Alta   <input type="checkbox"/> Mediana   <input type="checkbox"/> Baja</p> <p>Aclaraciones:            .....</p>
	<p>Ejercicios opcionales (identificar aquel o aquellos que se hayan realizado):</p> <p>Utilidad:  <input type="checkbox"/> Muy alta   <input type="checkbox"/> Alta   <input type="checkbox"/> Mediana   <input type="checkbox"/> Baja</p> <p>Relevancia:  <input type="checkbox"/> Muy alta   <input type="checkbox"/> Alta   <input type="checkbox"/> Mediana   <input type="checkbox"/> Baja</p> <p>Aclaraciones:            .....</p>
<p>Comprensibilidad de las consignas para realizar los ejercicios básicos y opcionales.</p>	<p><input type="checkbox"/> Muy comprensibles   <input type="checkbox"/> Comprensibles  <input type="checkbox"/> Medianamente   <input type="checkbox"/> Incomprensibles</p> <p>Aclaraciones:            .....</p>
<p>Conformidad/compromiso/protagonismo de los integrantes del plantel durante la aplicación.</p>	<p><input type="checkbox"/> Muy alto   <input type="checkbox"/> Alto   <input type="checkbox"/> Mediano   <input type="checkbox"/> Bajo</p> <p>Aclaraciones:            .....</p>
<p>Expectativas acerca de la implementación del Plan en la escuela.</p>	<p><input type="checkbox"/> Muy positivas   <input type="checkbox"/> Positivas  <input type="checkbox"/> Medianas   <input type="checkbox"/> Negativas</p> <p>Aclaraciones:            .....</p>
<p>Efectos que ha tenido el proceso autoevaluativo en la dinámica escolar.</p>	<p><input type="checkbox"/> Muy positivas   <input type="checkbox"/> Positivas  <input type="checkbox"/> Medianas   <input type="checkbox"/> Negativas</p> <p>Explique brevemente cuáles fueron los efectos observados:            .....</p>
<p>Efectos que ha tenido el proceso autoevaluativo en el vínculo de la escuela con familiares de los niños.</p>	<p><input type="checkbox"/> Muy positivas   <input type="checkbox"/> Positivas  <input type="checkbox"/> Medianas   <input type="checkbox"/> Negativas</p> <p>Explique brevemente cuáles fueron los efectos observados:            .....</p>
<p>Describir si hubo otros efectos observables del proceso autoevaluativo.</p>	
<p>Observaciones, sugerencias o comentarios adicionales para mejorar el proceso general de aplicación del IACE.</p>	

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.<sup>14</sup>

- Beltrán, F. y San Martín, A. (1992). "Autoevaluación escolar. Hacer posible la democracia organizativa". En: *Cuadernos de Pedagogía*, 204 (junio), págs. 66-71. Madrid, España.
- Blanco, R. (2005). "La Educación de Calidad para Todos empieza en la primera infancia". En: *Revista de Enfoques Educativos*, vol. 7, n° 1, págs. 11-34. Departamento de Educación, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Chile. Santiago, Chile.
- Bolívar, A. (1994). "Autoevaluación institucional para la mejora interna". En: Zabalza, M. A., *Reforma educativa y organización escolar*. Tórculo. Santiago de Compostela. España.
- Bolívar, A. (1999). *Cómo mejorar los centros educativos*. Síntesis. Madrid, España.
- Bolívar, A. (2000). *Los centros educativos como organizaciones que aprenden. Promesas y realidades*. La Muralla. Madrid, España.
- Cano García, E. (1998). *Evaluación de la calidad educativa*. La Muralla. Madrid, España.
- Casanova, M. A. y otros (1991). *La evaluación del centro educativo*. Ministerio de Educación y Ciencia, España.
- CEPAL/OEI/Secretaría General Iberoamericana. Metas educativas 2021. *La Educación que queremos para la generación de los Bicentenarios*. Reunión de Ministros de Educación Iberoamericanos, El Salvador, 18 de mayo 2008. Documento final, agosto 2010.
- Consejo Asesor Presidencial para la Calidad de la Educación en Chile (2006). Informe Final. Santiago, Chile.
- Consejo Federal de Educación. (2013). Resolución CFE N° 201/13. *Programa Nacional de Formación Permanente*. Buenos Aires, Argentina. Disponible en: [http://www.me.gov.ar/consejo/resoluciones/res13/201-13\\_01.pdf](http://www.me.gov.ar/consejo/resoluciones/res13/201-13_01.pdf)
- DINIECE: Dirección Nacional de Información y Evaluación de la Calidad Educativa (2010). Relevamiento Anual 2009. Ministerio de Educación de la Nación. Argentina.
- Escudero, T. (1997). "Enfoques modélicos y estrategias en la evaluación de centros educativos". En: *Relieve*, vol. 3, n° 1. Disponible en: [http://www.uv.es/RELIEVE/v3n1/RELIEVEv3n1\\_1.htm](http://www.uv.es/RELIEVE/v3n1/RELIEVEv3n1_1.htm)
- Ferrer Tiana, A. (1999). *Evaluación y rendimiento de los sistemas educativos*. Carpeta de Trabajo 1, Universidad Nacional de Quilmes. Buenos Aires, Argentina.
- Flores, V. M. (2004). "Calidad de la educación. Reflexiones acerca de su conceptualización". En: *Episteme*, n° 1, agosto. Disponible en: [http://www.uvmnet.edu/investigacion/episteme/numero1-04/enfoque/a\\_calidad.asp](http://www.uvmnet.edu/investigacion/episteme/numero1-04/enfoque/a_calidad.asp)
- Garvin, D. A. (1984). "What does 'Product Quality' really mean?". En: *Sloan Management Review*, vol. 26, págs. 25-45. MIT, Cambridge, USA.
- Hargreaves, A. (comp.) (2003). *Replantear el cambio educativo. Un enfoque renovador*. Amorrortu. Buenos Aires; Argentina.
- Harvey, L. y Green, D. (1993). "Defining quality". En: *Assessment and Evaluation in Higher Education*, vol. 18, n° 1, págs. 9-34. Reino Unido.
- INDEC, Instituto Nacional de Estadística y Censos. *Encuesta Complementaria de Pueblos Indígenas (ECPI) 2004-2005 y Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2001*. Argentina.
- Instituto Nacional de Calidad y Evaluación (1999). *Evaluación de la calidad en la enseñanza escolar. Proyecto Piloto Europeo*. Ministerio de Educación y Cultura, Madrid, España.
- Instituto Nacional de Formación Docente (sin fecha). *Recomendaciones para la elaboración de diseños curriculares. Educación Rural*. Mimeografiado. Ministerio de Educación de la Nación. Argentina.
- I-Probenet. *Creación de un espejo para tu escuela*. Red Comenius 3 sobre la Autoevaluación en la Escuela. EU. Disponible en: <http://www.i-probenet.net/bookletSPANISH.pdf>.
- Lanza, H. (1996). "La evaluación de los sistemas educativos en Iberoamérica. Algunas reflexiones en torno a su especificidad". Ponencia presentada en el Congreso Internacional de Evaluación de la Calidad. Madrid, España.
- Ley Nacional 26.061, (2005), de *Protección Integral de los Derechos de Niños, Niñas y Adolescentes*. Disponible en: <http://www.educ.ar/sitios/educar/recursos/ver?id=118943>
- Ley N° 26.206. *Ley de Educación Nacional. República Argentina*. Disponible en: [http://www.me.gov.ar/doc\\_pdf/ley\\_de\\_educ\\_nac.pdf](http://www.me.gov.ar/doc_pdf/ley_de_educ_nac.pdf)
- Ley N° 26.378. *Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad*. Disponible en: <http://www.solesdebuenosaires.org.ar/Leyes/Ley-26378-08.html>
- Ministerio de Administraciones Públicas (1999). *Guía de autoevaluación para la administración pública: modelo europeo de gestión de calidad*. Secretaría General Técnica, Madrid, España.
- Martín Bris, M. y otros (2002). *Planificación de centros educativos. Organización escolar*. Praxis. Barcelona, España.
- Ministerio de Educación de la Nación (2006). "Documento para la educación rural 2006-2010". Mimeografiado. Argentina.
- Muñoz Izquierdo, C. (coord.) (1998). *Calidad de la educación. Políticas instrumentadas en diversos países para mejorarla*. IUB, DEEU, IFIE, Fundación Mexicana para la Salud y Fomento Cultural, Banamex, México.

14. Además de estas referencias, puede consultarse el Centro de Documentación sobre temas de Evaluación y Calidad Educativa, en <http://ceadel.org.ar/centrodoc/>

- Nevo, D. (1994). "Combining internal and external evaluation: a case for schoolbased evaluation". En: *Studies in Educational Evaluation*, vol. 20, n° 1, págs. 87-98. Tel Aviv, Israel.
- Nirenberg, O. (2007). *Evaluación y desarrollo de las organizaciones*. Ponencia para las Jornadas "Generando cultura evaluativa entre las organizaciones de cooperación para el desarrollo". Dirección de Cooperación del Gobierno Vasco. Bilbao, España.
- Nirenberg, O. (2009). "Modelos para la evaluación de políticas: insumos para una mejora de la gestión". En: Chiara, M. y Di Virgilio, M. M. (orgs). *Gestión de la política social: conceptos y herramientas*. Universidad de General Sarmiento y Prometeo Libros. Buenos Aires, Argentina.
- Nirenberg, O. (2013). *Formulación y evaluación de intervenciones sociales (políticas, planes, programas y proyectos)*. Colección Conjunciones, Ed. NOVEDUC. Buenos Aires, Argentina.
- Nussbaum, M. (1997). *Justicia poética*. Andrés Bello. Santiago, Chile.
- Organización de las Naciones Unidas (ONU). (2015). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. En línea: <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible>. Nueva York.
- Pozner de Weinberg, P. (1997). *El directivo como gestor de aprendizajes escolares*. Aique. Buenos Aires, Argentina.
- Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe (EPT/PRELAC) (2007). Informe Final de la II Reunión Intergubernamental, Buenos Aires, Argentina.
- Rué, J. (1999). "La autoevaluación de los equipos docentes, una estrategia de mejora cualitativa de la escuela". En: *Educación*, 24, págs. 71-87. Argentina.
- Ruiz Ruiz, J. M., (1995). "La autoevaluación institucional en un centro de educación primaria". En: *Revista Iberoamericana de Educación*, n° 8, págs. 167-194. OEI. Disponible en: <http://www.rieoei.org/oeivirt/rie08.htm>
- Tomasevski, C. (2004). *Manual de derechos basado en la educación*. UNESCO. Bangkok, Tailandia.
- Toranzos, L. y otros (1993). "El problema de la calidad en el primer plano de la agenda educativa". En: *Revista Iberoamericana de Educación*, n° 9. OEI. Disponible en: <http://www.oei.es/oeivirt/fp/cuad1a05.htm>
- UNESCO (2007). "Educación de calidad para todos: un asunto de derechos humanos". Documento de discusión sobre políticas educativas en el marco de la II Reunión Intergubernamental del Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe (EPT/PRELAC). OREALC/Unesco. Santiago, Chile.
- UNESCO (2007). "Situación educativa de América Latina y el Caribe. Garantizando la Educación de Calidad para Todos". Informe Regional de Revisión y Evaluación del Progreso de América Latina y el Caribe hacia la Educación para Todos en el marco del Proyecto Regional de Educación (EPT/ PRELAC). OREALC/UNESCO. Santiago, Chile.
- UNESCO/Oficina Internacional de Educación (2001). "La autonomía de la escuela y la evaluación". (OEI). Dossier. En: *Perspectivas*, vol. XXXI, n° 4.
- UNICEF (2005). *Carreras truncadas, El abandono en el nivel medio en la Argentina*. UNICEF. Buenos Aires, Argentina.
- UNICEF (2009). *Los pueblos indígenas en Argentina y el derecho a la educación. Situación socioeducativa de niñas, niños y adolescentes de comunidades rurales wichí y mbyá guaraní*. UNICEF. Disponible en: [http://www.unicef.org/argentina/spanish/Libro\\_EIB.pdf](http://www.unicef.org/argentina/spanish/Libro_EIB.pdf). Buenos Aires, Argentina.
- UNICEF (2010). *Los pueblos indígenas en Argentina y el derecho a la educación. Diagnóstico socioeducativo de los niños, niñas y adolescentes indígenas de Argentina basado en la Encuesta Complementaria de Pueblos Indígena*. UNICEF. Disponible en: [http://www.unicef.org/argentina/spanish/4.Libro\\_ECPI.pdf](http://www.unicef.org/argentina/spanish/4.Libro_ECPI.pdf). Buenos Aires, Argentina.
- UNICEF (2011). *Los pueblos indígenas en Argentina y el derecho a la educación. Situación socioeducativa de niñas, niños y adolescentes de comunidades toba*. UNICEF. Disponible en: [http://www.unicef.org/argentina/spanish/tobas\\_web.pdf](http://www.unicef.org/argentina/spanish/tobas_web.pdf). Buenos Aires, Argentina.
- UNICEF (2011). *Los pueblos indígenas en Argentina y el derecho a la educación. Situación socioeducativa de niñas, niños y adolescentes de comunidades mapuche y kolla*. UNICEF. Disponible en: [http://www.unicef.org/argentina/spanish/Kollas\\_mapuches\\_web.pdf](http://www.unicef.org/argentina/spanish/Kollas_mapuches_web.pdf). Buenos Aires, Argentina.
- UNICEF y UNESCO (2012). *Iniciativa Global por los Niños fuera de la Escuela: Completar la Escuela: Un derecho para crecer, un deber para compartir*. Disponible en: [http://www.unicef.org/lac/OOSC\\_Informe\\_Regionalagosto\\_14\\_2012\(3\).pdf](http://www.unicef.org/lac/OOSC_Informe_Regionalagosto_14_2012(3).pdf)
- UNICEF (2013). Estado mundial de la infancia 2013. *Niñas y niños con discapacidad*. Disponible en: [http://www.unicef.org/sowc2013/files/SPANISH\\_SOWC2013\\_Lo\\_res.pdf](http://www.unicef.org/sowc2013/files/SPANISH_SOWC2013_Lo_res.pdf)
- UNICEF, UNDP, INEP (2005). *Indicadores da Qualidade na Educação*. Ação educativa. São Paulo, Brasil.
- Zabalza, M. A. (2000). *Criterios de calidad en la educación infantil*. Ponencia presentada en el Congreso sobre Educación Inicial. Madrid, España.
- Zabalza, M. Á. (2002). *Calidad en la Educación Infantil*. Ediciones Narcea, Madrid, España.





