

Autoevaluación de Escuelas de Nivel Inicial

Instrumento de Autoevaluación de la Calidad Educativa - IACE



Autoevaluación de Escuelas de Nivel Inicial

Instrumento de Autoevaluación de la Calidad Educativa - IACE



Dirección editorial

Cora Steinberg,
Especialista de Educación, UNICEF Argentina

Autoría

Elena Duro, Olga Nirenberg

Coordinación General IACE

Claudia Castro

Consultoras de Nivel Inicial

Graciela Cardarelli, Lea Waldman
Colaboración: Carola Arrúe

Agradecimientos:

➤ **Por su participación en el diseño del Ejercicio con niños:** *Valentina Terra*, Pasante de la ONG Asociación Chilena pro Naciones Unidas -ACHNU-, Chile

➤ **Por su intervención en la revisión del material:**

- Integrantes del Equipo IACE - CEADEL: *Andrés Peregalli, Verónica Minassian, Jorge Kancepolski, Hilda Paiuk, Adriana Sznajder, Federico Sedano Acosta, Andrés Climent.*
- Consultor en Educación. UNICEF: *Emmanuel Lista*
- Expertos externos: *Patricia Redondo*, especialista en infancia y educación (FLACSO-Argentina). *Inés Aguerrondo*, especialista en evaluación. *Rosa Garrido*, especialista en educación inicial (UBA). *Verona Batiuk*, especialista en educación inicial (OEI)
- Funcionarios de los Ministerios de Educación de las provincias de Chaco, Jujuy, Misiones, Salta, Santiago del Estero y Tucumán.
- Miembros de diferentes Secretarías y Direcciones del Ministerio de Educación y Deportes de la Nación.

unicef 
únete por la niñez

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

Autoevaluación de Escuelas de Nivel Inicial.

Instrumento de Autoevaluación de la Calidad Educativa - IACE

104 p, 21 cm x 29,7 cm

ISBN: 978-92-806-4762-4

Impreso en Argentina

Segunda edición, junio de 2016

2.200 ejemplares

Realización editorial: Ami Galli

Este material puede descargarse desde:

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

www.unicef.org.ar

Contenidos

PRESENTACIÓN	5
CAPÍTULO 1. ASPECTOS CONCEPTUALES.....	9
1. La integralidad de la educación para la primera infancia.....	11
2. Marco legal y principales propósitos	13
3. Una educación inicial inclusiva y de calidad.....	15
4. El IACE como método para la autoevaluación de la calidad educativa	18
5. Los propósitos del IACE en las escuelas de educación inicial.....	19
6. La teoría del cambio en el método IACE	20
7. Dimensiones, variables e indicadores; matriz síntesis	22
Dimensión I: Resultados y trayectorias educativas de los niños	22
Dimensión II: Gestión pedagógica, perfiles y desempeños docentes	23
Dimensión III: Gestión y Desempeño Institucional	23
8. Matriz síntesis evaluativa	25
CAPÍTULO 2. PROCESO DE APLICACIÓN	31
1. Las autoridades provinciales y la aplicación del IACE	33
2. Autonomía, confidencialidad y transparencia. Protagonismo de los agentes educativos	33
3. Listado de ejercicios e instrumentos	34
4. Los supervisores y la aplicación del IACE	34
5. El grupo promotor en el jardín	35
6. Los principales pasos	36
7. Esquema del proceso de aplicación del IACE	39
8. Aclaraciones sobre el proceso de aplicación en jardines rurales o con poco personal	41
9. Aclaraciones sobre las dinámicas grupales	41
10. Periodicidad y actividades de reprogramación	44

Contenidos

CAPÍTULO 3. EJERCICIOS	45
Ejercicio 1: Datos sobre matrícula y trayectorias de los niños del jardín	47
Ejercicio 2: Consulta a los familiares (encuesta + taller)	52
Ejercicio 3: Consulta a los niños (taller)	60
Ejercicio 4: La misión del jardín	65
Ejercicio 5: El significado de la calidad educativa en el jardín	67
Ejercicio 6: Valoración de las dimensiones y variables de la calidad educativa	69
Ejercicio 7: Plan de Acción para la Mejora de la Calidad Educativa	83
Ejercicio opcional: Articulaciones entre el jardín y las escuelas primarias	90
CAPÍTULO 4. INSTRUMENTOS	93
Modelo de cronograma para la aplicación del IACE en el jardín:	
<i>a. Lista de pasos / actividades y duración</i>	95
<i>b. Diagrama de Gantt</i>	96
Grillas de Registro A y B. Descripción y procedimientos	
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	102

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 para el logro 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 – 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 comprometa con el 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 la educación 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 confluyeron 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 el año 2010 comenzó la aplicación en el nivel secundario y en el año 2013, en el nivel inicial, incorporando paulatinamente todos los niveles educativos obligatorios.

A medida que se efectuaban nuevas aplicaciones fueron tomadas en cuenta las sugerencias recibidas de parte de docentes y directivos de las escuelas y de los miembros de los equipos técnicos provinciales para introducir ajustes y actualizaciones. Lo

dicho significa que, así como el IACE procura que las escuelas 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 de calidad para todos los niños y adolescentes 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 permiten comprender el marco legal en el que se inscribe la autoevaluación institucional:

“El Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología 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” (Ley 26.206 de Educación Nacional, 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 y la mejora de la calidad. Asimismo, apoyará y facilitará la autoevaluación de las unidades educativas con la participación de los/as docentes y otros/as integrantes de la comunidad educativa” (Ley 26.206 de Educación Nacional, 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).

En el marco de la Ley 26.206 de Educación Nacional, y ante los desafíos que tanto el Estado como la comunidad educativa deben enfrentar en relación con la calidad de la educación, el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia -UNICEF- en Argentina y el Centro de Apoyo al Desarrollo Local – CEADEL –, han desarrollado el Instrumento de Autoevaluación de la calidad educativa (IACE), que ha mostrado su aporte a los esfuerzos colectivos para concretar el derecho a una educación inclusiva y de calidad para todos y cada uno de los niños y adolescentes argentinos.

El método es compatible con la actual política del Ministerio de Educación y Deportes (MEyD), expresada en su Plan de Acción 2016 – 2021, en el cual se plantean cuatro ejes centrales vinculados a:

- el desarrollo integral de los estudiantes,
- la formación, el desarrollo profesional y la enseñanza de docentes,
- la gestión provincial e institucional y
- la comunidad educativa integrada.

A su vez, hay tres ejes transversales en relación a políticas de contexto, la innovación y tecnología, y la evaluación para la mejora.

El IACE se refiere específicamente al tercer eje transversal y también contribuye a los cuatro ejes centrales antes mencionados, como lo demuestra la vasta experiencia acumulada en las diversas aplicaciones llevadas a cabo hasta la fecha. Favorece un estilo de formación docente basado en la reflexión sobre la propia práctica y contribuye tanto a la gestión institucional como jurisdiccional al brindar importantes insumos para la toma de decisiones y la formulación de políticas educativas que contemplen las situaciones problemáticas y las propuestas provenientes de las escuelas.

El enfoque de derechos es considerado en el IACE desde dos puntos de vista: uno, en relación con los niños¹ 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 secundario) en condiciones de equidad, tanto en el acceso como en la calidad de la educación que reciben. Eso incide en las posibilidades de desarrollo futuro, tanto personal como colectivo, de los niños y adolescentes.
- La escuela como entorno promotor y protector de sus derechos (a través de acciones de prevención, detección y atención/derivación de vulneraciones).
- El derecho a participar e intervenir en las cuestiones que inciden de forma directa en sus vidas actuales y futuras (en especial, acerca de su escuela).

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 necesario remarcar que las escuelas son su ámbito laboral y todos tienen derecho a intervenir en mejorar sus condiciones y procesos de trabajo.
- El derecho (que a la vez puede plantearse como obligación) de los familiares o adultos responsables a participar, 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

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.

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.

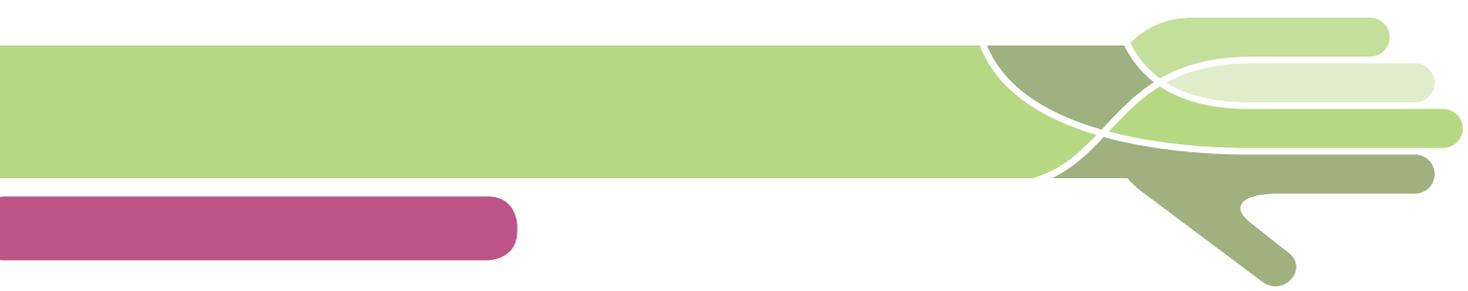
La evaluación institucional produce en cada escuela información y conocimiento – evidencias – que aportan a la toma de decisiones racionales y fundamentadas para mejorar la gestión escolar; eso se concreta a través de la formulación de planes de mejora tendientes a superar las problemáticas detectadas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

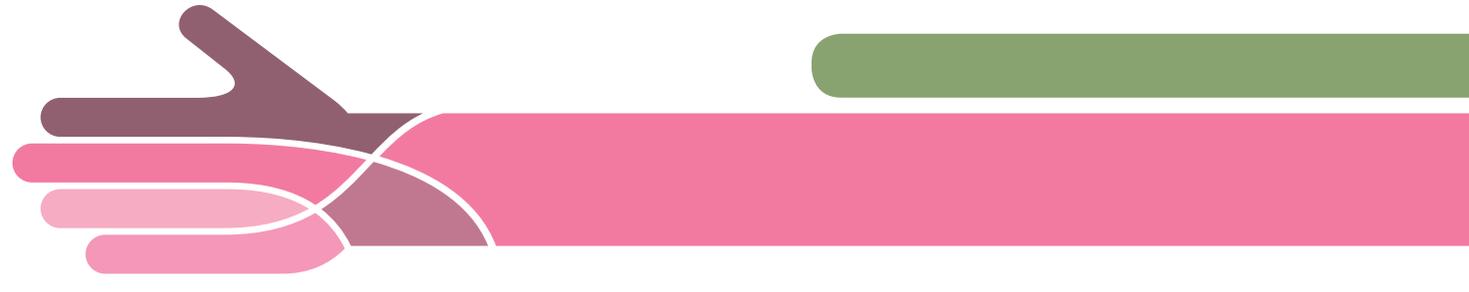
Cabe aclarar que la autoevaluación se constituye además en un paso previo e insumo relevante para la evaluación externa, facilitando la sinergia entre ambos enfoques.

Esta es una nueva edición del IACE Nivel Inicial, 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 las comunidades educativas que intervinieron en sucesivas aplicaciones de las versiones previas.



Capítulo 1

Aspectos Conceptuales

1. La integralidad de la educación para la primera infancia.
 2. Enseñar en el nivel inicial: marco legal y principales propósitos.
 3. Una educación inicial inclusiva y de calidad.
 4. El IACE como método para la autoevaluación de la Calidad Educativa.
 5. Los propósitos del IACE en las escuelas de educación inicial.
 6. Dimensiones, variables e indicadores.
Dimensión I: Resultados y trayectorias educativas de los niños.
Dimensión II: Gestión pedagógica, perfiles y desempeños docentes.
Dimensión III: Gestión y desempeño institucional.
 8. Matriz Síntesis Evaluativa.
- 

1. La integralidad de la educación para la primera infancia

La primera infancia es un período esencial para la realización de los derechos de los más pequeños. El cuidado físico y afectivo temprano repercute en forma decisiva y duradera en la evolución del niño y en el desarrollo de su capacidad de aprender. (UNESCO, 2010).

En la primera infancia, período que abarca desde el nacimiento hasta los 5 años inclusive, se generan las bases para el desarrollo cognitivo, físico, social y emocional, aspectos que están interrelacionados y deben ser considerados en forma conjunta. El tránsito de los niños por el Jardín de infantes coadyuva al desarrollo armónico de los aspectos mencionados, influyéndose mutuamente.

Teniendo en cuenta la integralidad de los procesos de aprendizaje y desarrollo, la educación para los niños en esta etapa debe favorecer su participación en situaciones y actividades pedagógicas y de cuidado integralmente encauzadas.

La OREALC - UNESCO (2008), define la atención integral como: *El conjunto de acciones coordinadas que pretenden satisfacer tanto las necesidades esenciales para preservar la vida, como aquellas que tienen relación con su desarrollo integral y necesidades básicas de aprendizaje, en función de sus características, necesidades e intereses.*

Se asume el aprendizaje como un proceso de construcción subjetiva en el cual la persona participa en forma activa de situaciones compartidas con otros y situadas en un determinado contexto. El motor fundamental de ese proceso es la curiosidad y el deseo de entender cómo funciona el propio entorno y la interacción con pares y adultos. Los niños aprenden desde que nacen y los primeros años se caracterizan por ser un período de descubrimiento y de construcciones sucesivas a partir de la experiencia. Los aportes de la neurociencia muestran que las tres cuartas partes de las conexiones neuronales que el ser humano usará a lo largo de su vida para todo tipo de aprendizajes y comportamientos se forman en los primeros años de la vida. (Oates, J., Karmiloff, A. y Smith, M. H. 2012).

Algunas décadas atrás, los especialistas sostenían que el niño en el momento de nacer ya tenía estructurado su desarrollo cerebral que, básicamente, estaba condicionado por la genética. Se ha demostrado que el proceso es más complejo y que el medio ambiente tiene una gran influencia en él (sobre todo en los primeros años de vida).

Actualmente se sabe que durante la etapa prenatal se producen más neuronas de las que se encuentran en el adulto y que al nacer iniciarán una cantidad excesiva de sinapsis de acuerdo a la estimulación que reciban. Las neuronas que no han sido estimuladas o los circuitos que luego no se usen desaparecerán en un proceso de apoptosis – muerte celular – conocido con el nombre de “poda cerebral”. Las experiencias que día a día tiene un niño o joven causarán impacto tanto en la construcción del cerebro como en la naturaleza de sus capacidades cuando sea adulto. Existe evidencia de que el cerebro interactúa con el entorno mediante una constante modulación de su estructura. El ambiente estimula tanto el crecimiento como la denominada “poda sináptica”. A esto se refiere el concepto de plasticidad cerebral, que alude a que ciertos daños producidos, por ejemplo, por la desnutrición, son recuperables si mejora el medio externo, que incluye prioritariamente las condiciones de crianza y educativas.

La contribución de las neurociencias al aprendizaje escolar debe enmarcarse en los principios que ofrece la pedagogía. Esta confluencia define un campo específico,

el de la neurodidáctica, entendido como el conjunto de criterios y procedimientos que se desprenden desde las neurociencias, y que orientan el desarrollo curricular, en especial, en sus aspectos de selección, secuenciación y organización de situaciones de aprendizaje referidas a objetivos deseados, y que se construye a partir de los planteamientos de una pedagogía respetuosa de la complejidad de formación humana. (Peralta Espinosa, 2006).

La formación de conexiones neuronales requiere la selección y ordenamiento de los estímulos recibidos del medio ambiente. Este proceso demanda atención, la cual se concentra en lo nuevo, en lo sorprendente y en lo que se mueve. Los nuevos aprendizajes se organizan sobre los anteriores, configurando así la capacidad de aprender. Es difícil que el niño pueda concentrar la atención en varios asuntos a la vez, por lo que resulta necesario estimular una red neuronal, retenerla activamente y dejarla reposar. Todos los aprendizajes son almacenados en la memoria de corto plazo. Para que pasen a la de largo plazo hace falta concentración, repetición y variación. Por otro lado, mientras más sentidos intervengan en la experiencia, los aprendizajes quedarán mejor anclados a largo plazo.

Este anclaje requiere de un tiempo de procesamiento, de manera que los estímulos deben darse de a intervalos, alternando – combinando – aprendizaje y juego. Los estímulos deben ser importantes y valiosos para el niño. La disposición a aprender depende de la sensación de bienestar producida por el reconocimiento y el respaldo. A la vez, la competencia emocional involucra la capacidad de compromiso y distanciamiento. El autocontrol que permite diferir la gratificación asegura el éxito en el aprendizaje, la capacidad de resolver conflictos y la cooperación.

El ejercicio por parte de los niños de su derecho a ser escuchados y del deber de escucharlos por parte de los adultos, adquieren particular relevancia en este proceso (Lansdown, 2005), lo que se vincula además con el aprendizaje de modelos de participación que hacen a la formación ciudadana. El niño, en cualquier fase de su desarrollo, incluso el niño pequeño, tiene una ciudadanía plena que es compatible, con la debida consideración de su diferencia, con la de los adultos. (CEPAL, OEI, SGI, 2010).

A partir de esta perspectiva surge la necesidad de incluir en los currículos de la educación inicial, el desarrollo integral, la importancia del juego y del descubrimiento, el fomento de las experiencias comunicativas y estéticas, el cuidado de la dimensión afectiva y la consideración de la identidad cultural, lingüística y personal de cada niño. También adquiere relevancia fomentar el ejercicio del derecho a la participación de los niños.

Esta concepción del aprendizaje infantil implica superar los conceptos tradicionales de “educación preescolar”, “pre-primaria” o “pre-básica” que han sido (y siguen siendo) empleados con frecuencia. Estas denominaciones identifican al niño y al nivel inicial como “previos” a “algo”, presuponen que la infancia es meramente una etapa de tránsito hacia la adultez, lo cual dificulta la posibilidad de percibir su propio valor y su especificidad. Por ello, es aconsejable emplear el término “educación inicial” (consensuado en la región de América Latina y el Caribe), que representa el período de inicio de la acción educativa sistemática dentro de un proceso de educación permanente o continua², que se orienta a identificar más claramente al sujeto educativo de esta etapa, con sus necesidades, intereses y características.

También es importante tener presente la cuestión de género. La noción de igualdad de género incluye y respeta las particularidades propias de cada uno. La educación inicial puede contribuir a esta noción, sobre todo teniendo en cuenta que se

2. Bajo esta perspectiva, en algunos países de América Latina y el Caribe suelen utilizarse los términos de “educación infantil” y/o “educación parvularia” con significado convergente.

relaciona íntimamente con la construcción de identidad; tanto en los juguetes como en los juegos surgen entre los niños formas estereotipadas de elección y acción que pueden ser mediadas por los docentes para revisarlas y generar construcciones de sentido amplias, diversas e inclusivas. En ese sentido, los docentes pueden incrementar o disminuir las tendencias estereotipadas, dando espacio para actitudes más amplias y favoreciendo la igualdad de oportunidades, por ejemplo, invitando a que los niños asuman diferentes roles en los juegos de la sala.

2. Enseñar en el nivel inicial: marco legal y principales propósitos

Cambian los tiempos y las modalidades, pero la escuela tiene una función específica, para la cual fue pensada y creada: socializar por vía del conocimiento. (Redondo, 2007).

La Ley de Educación Nacional N° 26.206, del año 2006, plantea:

La Educación Inicial constituye una unidad pedagógica y comprende a los/as niños/as desde los cuarenta y cinco (45) días hasta los cinco (5) años de edad inclusive, siendo obligatorio el último año. (Título II, Capítulo I, Artículo 18).

Y, aunque sin plazo fijo, plantea que...

El Estado Nacional, las Provincias y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires tienen la obligación de universalizar los servicios educativos para los/as niños/as de cuatro (4) años de edad. (Título II, Capítulo I, Artículo 19).

Entre sus objetivos, esa Ley incluye la promoción del aprendizaje y el desarrollo de los niños considerándolos como sujetos de derecho, partícipes activos de un proceso de formación integral y miembros de una familia y de una comunidad. Asimismo, comparte con la educación primaria el objetivo de promover el juego como actividad necesaria para el desarrollo cognitivo, afectivo, ético, estético, motor y social.

La obligatoriedad de la educación formal a partir de los cinco años está vigente para la totalidad del país, mientras que cada jurisdicción posee la potestad de especificar la obligatoriedad para niños menores de esa edad. Así, las disposiciones legales establecen un "piso" para toda la nación, mientras que las jurisdicciones, de acuerdo a sus necesidades y posibilidades, pueden disponer gradualmente el inicio más temprano de la educación con el fin de avanzar hacia la universalización de la educación para los niños más pequeños.

Más allá de los mandatos legales, en los últimos años se ha comenzado a instalar un consenso, tanto en el ámbito educativo como en la sociedad en general, sobre los beneficios sociales y pedagógicos asociados con la concurrencia a este nivel educativo.

En resumen, las escuelas del nivel inicial son el primer eslabón dentro del sistema formal de enseñanza y el primer espacio público que el niño atraviesa en el comienzo de su trayectoria educativa. Además, es un nivel que tiene clara intencionalidad pedagógica con características propias que lo diferencian de los niveles posteriores que se reflejan en las estrategias que se implementan, en el uso de los tiempos y de los espacios, en las modalidades pedagógicas y de gestión institucional, y en las formas de seleccionar y organizar los contenidos curriculares.



En un sentido amplio se puede decir que la tarea primordial del jardín de infantes es generar condiciones para que el niño aprenda. Es decir: generar espacios de oportunidad para permitir el despliegue de las aptitudes, habilidades y potencialidades de los niños a fin de contribuir al desarrollo de capacidades de distinta naturaleza.

Principalmente a través del juego, aunque también mediante otras estrategias didácticas, *los niños hacen factible su futuro tal como lo imaginan y van transformando su realidad inmediata* (Alegre, 2013). Se profundizan así los procesos de socialización y de construcción de conocimientos.



El juego constituye una actividad central y articuladora de las prácticas de aprendizaje y enseñanza en el nivel inicial. Reviste enorme potencial para promover el desarrollo y el aprendizaje en los niños y constituye el medio privilegiado de exploración del mundo, expresión y construcción de conocimientos del que los niños pequeños disponen.

La ausencia de juego puede provocar un serio empobrecimiento en los procesos de desarrollo y de construcción de conocimientos en los niños (Nicolopolou, 2010). Desde la perspectiva didáctica, Patricia Sarlé (2006, 2008, 2010) define la relación entre juego y enseñanza escolar como una mutua implicación que puede enriquecer a ambos. Propone la construcción de un “marco lúdico” que supone la participación conciente y la construcción conjunta de docentes y niños.

El papel del nivel inicial es central también para ofrecer a los niños la posibilidad de acercarse al disfrute de la lectura y a la función comunicativa de la escritura. El énfasis principal en esta etapa de la alfabetización, lejos de solamente preparar al niño para la escuela primaria, consiste en acompañarlo a descubrir la función social de la lecto-escritura, su lógica de producción y el sentido cultural que reviste. Iniciar a los niños pequeños como ciudadanos del mundo letrado supone darles la información que necesitan (cómo suenan las letras, para qué sirven; momentos de lectura placentera, acceso a diferentes soportes y usos de la escritura, con énfasis en su sentido comunicacional) y acompañarlos a construir producciones de su autoría, tanto en forma individual como colectiva.

El rol del docente de nivel inicial requiere de una formación y una concepción integrales de trabajo de modo que, además de los saberes específicos, tenga capacidad para colaborar con las familias y dar respuesta a las demandas, necesidades e intereses de los niños, preste atención a su desarrollo, genere situaciones de aprendizaje significativas, estimulantes y problemáticas y reflexione sobre su labor diaria.

Los familiares a cargo de los niños son actores centrales, cuya participación suele ser fuente de preocupaciones y desencuentros en los jardines de infantes. Dicha participación adquiere distintas modalidades en función de las características del contexto socio cultural en el que se sitúa el jardín y de las propuestas que éste hace a las familias. Hablar de los padres como un conjunto homogéneo, es difícil. Si bien el nivel inicial tiene una tradición de fuerte ligazón con las familias por la corta edad de los chicos, muchas veces en este vínculo, en vez de complementar responsabilidades, se las desplazan recíprocamente entre familias y docentes. Estas tensiones casi siempre presentes en la relación jardín-familia exigen gestos institucionales que impliquen el reconocimiento de las diferentes lógicas de acción de las familias y que se manifiesten en estrategias promotoras del acercamiento mutuo. El jardín, como espacio

público inclusivo, debe estar alerta a las demandas familiares, dispuesto a revisar sus concepciones sobre “la familia” y a explorar y desarrollar adecuadas alternativas de articulación.

La articulación entre el jardín y la escuela primaria también reviste gran importancia e implica desarrollar, a través de acuerdos institucionales sistemáticos (legitimados por las correspondientes Direcciones de Nivel jurisdiccionales) dispositivos facilitadores del paso del niño de un nivel a otro y dar continuidad, coherencia y unidad a su trayectoria dentro del sistema educativo. En ese sentido el Consejo Federal de Educación, en una de sus resoluciones del año 2012, se refiere, entre otras cosas, a las necesarias políticas de articulación entre los diversos niveles educativos.³

El acceso de los niños de áreas rurales al sistema educativo sigue siendo una asignatura pendiente. Algunos estudios muestran que, en estos contextos, si bien se ha avanzado en términos de cobertura en el nivel primario, queda mucho por hacer con el nivel inicial. La educación en contextos rurales se vincula por un lado con las condiciones de vida de su población y por otro con la oferta educativa en cuanto a oportunidades de acceso y calidad, particularmente en zonas aisladas y/o con baja densidad de población (Itzcovich, 2010).

3. Una educación inicial inclusiva y de calidad

La propuesta Educación para Todos (EPT) de UNESCO, 1990, sugiere que una educación de calidad debe 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, y asignarle utilidad para sí. Por lo tanto, tiene que ser una enseñanza que atienda a la diversidad de necesidades de los estudiantes 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 noción 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.

El concepto de calidad es complejo pues inciden en él factores de diversa índole y está históricamente situado. Puede ser analizado tanto a nivel macro, del sistema educativo, como a nivel micro, de cada establecimiento. En el primer caso, si se quisiera resumir en pocas líneas el complejo concepto de calidad de un sistema educativo, considerando todos sus niveles, podría decirse lo siguiente:



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 logros de aprendizaje. (Véase Duro y Nirenberg, 2011 y 2013).

3. Véase la Resolución CFE N° 174/12 ANEXO I, que plantea: Las jurisdicciones y el Ministerio de Educación Nacional diseñarán las políticas de articulación necesarias para facilitar el pasaje entre el nivel inicial y el nivel primario. El mismo supone a nivel de gobierno la necesidad de que las direcciones de los niveles y modalidades respectivas generen condiciones curriculares y pedagógicas que hagan visibles las continuidades necesarias para garantizar el pasaje de todos los niños.

Fujimoto Gómez (2009)⁴ propone diferentes aspectos al momento de considerar la calidad de los sistemas en relación con la educación inicial:

- La política de educación inicial.
- El programa de educación inicial.
- La propuesta pedagógica o curricular.
- El ambiente físico en que se desarrolla la educación.
- Las relaciones niños-adultos; adultos- niños; niños-niños; adultos-adultos.
- Los aspectos relativos al personal (condiciones de trabajo, formación, experiencia, capacitación, supervisión).
- Las experiencias de aprendizaje (incluyendo los logros).

Por otra parte, Miguel Angel Zabalza (2002) propone “diez aspectos básicos de la educación infantil” para valorar la acción educativa en un jardín específico. Estos son:

- Organización de los espacios.
- Equilibrio entre iniciativa infantil y trabajo dirigido.
- Atención privilegiada a los aspectos emocionales.
- Uso de un lenguaje enriquecido.
- Diferenciación de actividades para abordar todas las dimensiones del desarrollo y todas las capacidades.
- Rutinas estables.
- Materiales diversificados y polivalentes.
- Atención individualizada a cada niño y a cada niña, dentro de las posibilidades y sin desmedro de las actividades integradoras.
- Sistemas de evaluación, que permitan el seguimiento global del grupo y de cada uno de los niños.
- Trabajo con los familiares a cargo de los niños y con el entorno (escuela abierta).

En la educación inicial es prioritario garantizar un acceso lo más igualitario posible a todos los niños a fin de contrarrestar desigualdades sociales y construir bases sólidas que abran y sostengan sus posibilidades posteriores. El gran desafío pedagógico actual es que los jardines a los que concurren los niños de cuatro y cinco años sean de calidad y para todos, no sólo en términos de su acceso sino también en cuanto a la concreción efectiva del derecho a aprender y a desarrollar sus múltiples aptitudes y capacidades.

A nivel micro, de cada establecimiento, puede decirse que un **jardín brinda educación de calidad** si comprende las siguientes características:

- Logra que todos los niños aprendan lo que tienen que aprender.
- Cuenta con un diseño curricular acorde con los objetivos planteados para la educación inicial, con posibilidades de flexibilización y adecuación a los contextos específicos.

4. Este autor, a su vez, sigue a Vital Didonet, educador brasileño de larga trayectoria profesional en temas referidos a la educación infantil.

- Desarrolla programas institucionales culturalmente pertinentes, diversificados, planificados, que tengan seguimiento y que sean evaluados.
- Implementa actividades que promueven la expresión lingüística oral, musical, plástica, corporal y motriz de los niños.
- Considera los aspectos que son pertinentes e inherentes al momento de su desarrollo y a sus distintos ritmos de aprendizaje.
- Valora e incluye el juego en la práctica didáctica, de modo que juego y contenidos se entrecrucen permanentemente, promoviendo el placer de los niños por conocer y aprender y la función de la enseñanza como enriquecedora del juego.
- Genera un clima escolar de respeto, afecto y comunicación.
- Cuenta con directora, responsable o coordinadora del nivel a fin de resguardar la especificidad de la educación inicial.
- Cuenta con una relación adecuada entre la cantidad de niños y de agentes educativos, en función de las normas establecidas y del contexto socio-geográfico de la escuela.
- Organiza a los niños por grupos de edades acordes al trabajo educativo, y adecua ese trabajo al perfil de la matrícula especialmente en lo referido a las diferencias rural/urbano.
- Tiene docentes capacitados para el trabajo pedagógico con niños de las edades involucradas.
- Dispone de infraestructura, equipamiento, material didáctico e insumos suficientes y adecuados como soporte para las actividades administrativas y de sala, incluyendo un servicio alimentario adecuado.
- Promueve la participación familiar y la articulación con distintos actores de la comunidad, del sector público y privado.
- Utiliza métodos de evaluación sistemáticos, permanentes y útiles para producir transformaciones tanto en la gestión institucional y pedagógica, como en los aprendizajes de los niños.
- Realiza actividades sistemáticas y planificadas de articulación con la escuela primaria.
- Genera un entorno protector de los derechos de los niños.

Asimismo, y especialmente en lo que refiere al desarrollo integral en estos tramos etarios, el acceso a una educación de calidad con igualdad de oportunidades y posibilidades incluye también el derecho a tener una alimentación suficiente, variada, de calidad y culturalmente aceptable. En el contexto nacional actual las escuelas brindan parte de la alimentación diaria a los niños. Así, la implementación del servicio alimentario resulta importante como una acción directa de fortalecimiento institucional y que aporta al aprendizaje de sus alumnos, y en ese sentido debe ser considerado en los procesos autoevaluativos.

4. El IACE como método para la autoevaluación de la Calidad Educativa



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

La actividad de autoevaluación la llevan a cabo los propios miembros del jardín directivos, docentes, niños 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 una herramienta de autoevaluación democrática y participativa.

La evaluación que sólo se queda en el enjuiciamiento, en particular si éste no resulta del todo positivo, suele convertirse en frustración y tornarse en 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 socrático 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 del jardín con vistas a mejorar su calidad y generar un entorno protector para que todos los niños tengan oportunidades de educarse.

Como expresa Zabalza (2000),

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.

Por ello, toda tarea evaluativa debe ser pensada, ya desde su diseño, como un proceso de aprendizaje institucional orientado a producir mejoras en las condiciones y prácticas institucionales. En este sentido, la autoevaluación es una estrategia que asume valor para cada uno de los establecimientos que lo implementen, pero también es valiosa para quienes deciden las políticas y los sistemas de evaluación que aplica el propio Estado en sus diferentes niveles.

De ahí la importancia de los vínculos y las armonizaciones que las escuelas y los órganos rectores de la política educativa provincial establezcan a partir del flujo de información que la autoevaluación (en este caso, el IACE) genera, especialmente a través de la elaboración de Planes de Acción para la Mejora de la Calidad Educativa, producto directo de la actividad autoevaluativa de las escuelas.

El IACE no ha sido concebido con el propósito de instaurar dinámicas que promuevan competencia entre escuelas o estándares de calidad que culminen en procesos de

discriminación o rankings de establecimientos. Los aprovechamientos y usos democráticos de información sustantiva que surgen, sea desde los órganos rectores de política o desde las propias escuelas que se autoevalúan, deben tener como principios los que rigen la Ley de Educación Nacional, que aspira a hacer efectivo el derecho a una educación de calidad que promueva la equidad y la justicia social para todos y cada uno de los niños.

Se destaca que la herramienta no se limita a la autoevaluación, sino que culmina con la formulación de un Plan de Acción para la Mejora de la Calidad Educativa (en adelante Plan), el cual constituye su principal producto. Adicionalmente, se espera que su uso contribuya a mejorar el trabajo en equipo y el clima laboral de los establecimientos educativos dado que se basa, sobre todo, en dinámicas grupales, en reflexiones conjuntas y en la búsqueda de acuerdos.

Además de incluir la participación del plantel directivo, docente y no docente y de las familias, se ha tenido en cuenta (incluyendo un ejercicio específico) la “voz de los niños”, siguiendo lo que establece la Convención sobre los Derechos de niños, niñas y adolescentes (CDN) en cuanto a las relaciones entre el niño y el adulto, en la que se considera que el niño no es un objeto pasivo de intervenciones familiares y/o estatales sino un sujeto de derecho.

La formación de sujetos para la participación es un proceso vinculado al ejercicio de ciudadanía, que se va desarrollando en torno a la convivencia en la familia, en las instituciones – en particular las educativas – y en la sociedad en general. En relación con los niños pequeños esto se hace posible a través de acciones intencionales por parte de los adultos, fundadas en procesos que propicien la participación de la niñez y que los considere interlocutores aptos y válidos para intervenir protagónicamente en los asuntos que los afectan en su vida cotidiana. Además, al generar espacios de participación infantil se promueve su desarrollo en las áreas verbal, social, afectiva y cognitiva.⁵

Se aclara que en las escuelas con personal único o con muy pocos docentes (del ámbito rural principalmente), esta herramienta puede contribuir a aumentar y fortalecer las oportunidades de intercambio entre docentes de diferentes establecimientos en el marco de agrupamientos de escuelas. El armado de agrupamientos o nucleamientos, puede realizarse en base a criterios de territorialidad, de dependencia de un mismo supervisor, o bien por compartir cierto tipo de problemáticas.

5. Los propósitos del IACE en las escuelas de educación inicial

El propósito principal del IACE es contribuir a una educación inclusiva y de calidad a través de procedimientos autoevaluativos, promoviendo la generación de una cultura de autoevaluación tanto en las escuelas como en los diferentes niveles de los sistemas educativos jurisdiccionales. Se trata de un método amigable concebido en la modalidad de autoevaluación a través de una serie de pasos y ejercicios.

Esta estrategia evaluativa genera una cultura de ida y vuelta de la información. Busca impulsar también la toma de decisiones “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. Ése es el camino que permitirá instaurar los procesos de

5. Acerca del ejercicio del derecho a la participación con niños pequeños, ver Lansdown (2005).

autoevaluación en las escuelas como cultura institucional y como una modalidad que contribuya a la formulación de las políticas públicas.

El IACE es un dispositivo de autoevaluación de la calidad educativa, entendida ésta en sentido amplio, es decir, no restringido sólo a los resultados de aprendizaje de los niños, que fue diseñado desde un enfoque de derechos y una concepción inclusiva. Sus propósitos son:

- En cada jardín de infantes:
 - Contribuir a la mejora de la calidad educativa.
 - Generar cultura y procedimientos de autoevaluación.
 - Promover el protagonismo de los actores implicados, incluso de los propios niños.
- A nivel de los sistemas educativos provinciales:
 - Impulsar políticas de autoevaluación.
 - Promover un cambio en la dirección en que se toman las decisiones (de arriba hacia abajo), para incluir las demandas priorizadas provenientes de las escuelas (de abajo hacia arriba).
 - Ampliar el significado del concepto de calidad educativa (no restringirlo sólo a los logros de aprendizaje).

Se espera que el uso del IACE brinde a los docentes y directivos un medio para reflexionar sobre las propias acciones y valorar el trabajo que realizan en el ámbito escolar. A la vez, permitirá generar los acuerdos necesarios entre ellos y con otros ámbitos para encauzar positivamente el trabajo pedagógico y la gestión del jardín.

Surge de lo dicho hasta aquí, así como de las experiencias ya transitadas en la aplicación del IACE en las escuelas de los tres niveles, que una función relevante del mismo es su contribución a la formación docente, por medio de dispositivos distintos de los tradicionales y no sólo sobre cuestiones teóricas o conceptuales, sino además bajo la modalidad de aprendizajes a partir de la reflexión guiada sobre su propia práctica. Es por ese motivo que el IACE propone a las autoridades educativas de las jurisdicciones el reconocimiento de puntaje docente, en términos de capacitación, para quienes participen de las autoevaluaciones.

6. 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).

El diseño de 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 proponen realizar en el marco de una intervención.



En el IACE, la TdC tiene como hipótesis general de sustento que los procesos de autoevaluación, donde se incluye el protagonismo de los diferentes agentes educativos, es 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 que es alta comparada con 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, para así:

- Instalar una cultura evaluativa y democrática en las escuelas, mediante procedimientos sistemáticos e instrumentos validados, que utilizan los propios planteles, así como los estudiantes y sus familiares.
- Elaborar e implementar un Plan en cada establecimiento, que resulte viable y eficaz para superar los problemas detectados.
- Incidir en las políticas públicas, brindando insumos a los gobiernos educativos jurisdiccionales, 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 7 y 8), 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 donde 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 mencionado 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).

7. Dimensiones, variables e indicadores

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



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; también 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 IACE se consideran las siguientes tres grandes dimensiones o ejes analíticos de la calidad educativa en el nivel de educación inicial:

Dimensión I: Resultados y Trayectorias educativas de los niños

Incluye variables referidas a los efectos de la educación sobre los niños, atendiendo a que construyan diversos aprendizajes como consecuencia directa de su participación en las propuestas educativas del jardín. Se consideran los Núcleos de Aprendizaje Prioritarios (NAP) previstos para el nivel inicial, teniendo en cuenta las necesidades del desarrollo armónico e integrado, así como el desarrollo de las áreas cognitiva, social, emocional, y física que la escuela debe favorecer y promover. Asimismo, se toma en cuenta la construcción de valores y capacidades para el ejercicio de ciudadanía y los hábitos para una vida saludable. Se consideran también variables tales como el ingreso tardío, el ausentismo y el abandono de los niños.

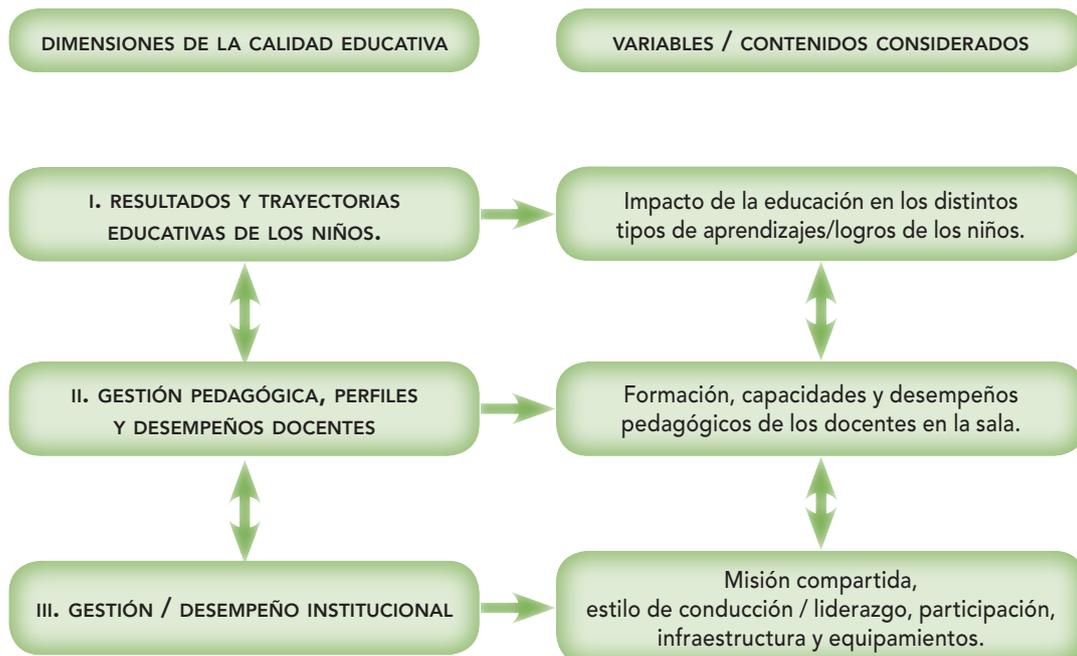
Dimensión II: Gestión pedagógica, perfiles y desempeños docentes

Se refiere a variables relacionadas con lo pedagógico, que incluyen aspectos curriculares, la medida en que los perfiles y las prácticas docentes promueven la construcción de aprendizajes por parte de los niños y propician o no oportunidades para su desarrollo integral. Se consideran aspectos tales como la formación inicial y continua del plantel docente, sus desempeños y la satisfacción por el papel que cumplen, las articulaciones y estrategias de trabajo conjunto entre el plantel y los directivos, las metodologías de enseñanza que utilizan, las estrategias inclusivas, de apoyo y contención de los niños y sus familias, la consideración y valoración de la diversidad, la realización de actividades curriculares o no y las modalidades utilizadas para la evaluación del aprendizaje de los niños.

Dimensión III: Gestión y Desempeño Institucional

Comprende variables vinculadas a la gestión institucional, particularmente la existencia en cada jardín de una misión compartida por los diferentes integrantes de la comunidad educativa. Se incluye el estilo de conducción, más o menos democrático y promotor de la participación (de docentes, personal no docente, niños y familiares); el clima imperante, en términos de los vínculos que se establecen entre los diferentes actores de la comunidad educativa; la comunicación e información (tanto hacia adentro como hacia afuera de la escuela) que el establecimiento brinda acerca de la gestión institucional; la generación de un entorno promotor y protector de los derechos de los niños; la articulación con otros establecimientos educativos (particularmente con escuelas primarias), con otras instituciones sectoriales y con organizaciones locales diversas. Se consideran también variables estructurales relacionadas con la planta física y su ambientación, los mobiliarios y los equipamientos, tomando en cuenta la especificidad del nivel inicial.

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



Se subraya que cada establecimiento tiene margen para ampliar el listado de variables que se proponen, atendiendo a su contexto específico (urbano, urbano-marginal, ruralidad, población indígena).

No todas las variables incluidas en cada una de esas tres dimensiones son igualmente gobernables desde la escuela. Es necesario distinguir aquellas en las que la escuela tiene una incidencia más directa o más indirecta, según la posibilidad o autonomía que el establecimiento tenga para desarrollar acciones tendientes a transformar ese particular aspecto o variable. Desde esa perspectiva es posible identificar 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 afrontar 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.⁶
- 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 local y provincial.

6. 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 para realizar refacciones o remodelaciones, entre otras.

8. Matriz Síntesis Evaluativa

Se detalla en la siguiente tabla, para cada una de las tres dimensiones mencionadas, las variables y los indicadores correspondientes.

DIMENSIÓN I: RESULTADOS Y TRAYECTORIAS EDUCATIVAS DE LOS NIÑOS⁷	
VARIABLES	INDICADORES
1. Desarrollo de la autonomía⁸ en los niños.	<ul style="list-style-type: none"> • Autonomía e iniciativa (habilidad para comer, servirse agua, lavarse, etc.). • Actitud activa ante el aprendizaje (participación en las propuestas, curiosidad por conocer). • Autoconocimiento (por ejemplo, conocen sus nombres, apellidos, edad y quiénes son los miembros de su familia). • Distinción entre las necesidades propias y las de los demás (escuchan, ofrecen y solicitan ayuda a sus pares). • Capacidad para expresarse, manifestar emociones, opiniones y realizar propuestas (por ejemplo, en la elaboración de normas, en elegir un juego o un paseo).
2. Internalización de las normas.	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento, comprensión y respeto (cumplimiento) de las normas. • Participación en la elaboración de las normas relativas al funcionamiento de la sala, a las reglas de juego o a pautas de convivencia.
3. Participación en el juego.	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para elegir diferentes objetos, materiales y dar ideas que enriquezcan el juego. • Capacidad para participar en diferentes formatos de juego (simbólico, dramático, libre, tradicional, de construcción, reglados, matemáticos, del lenguaje). • Capacidad para jugar solos, con otros niños y con adultos. • Capacidad para comprender y aceptar las reglas de los juegos.
4. Formación de valores y ejercicio de ciudadanía.	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para reconocer y aceptar la diversidad. • Capacidad para desarrollar conductas no discriminatorias (ya sea por razones sociales, culturales, étnicas, religiosas, físicas o de género). • Capacidad para resolver conflictos en forma no agresiva (uso de la palabra o del diálogo en lugar de conductas agresivas). • Capacidad para desarrollar conductas y propuestas solidarias.
5. Exploración, descubrimiento, experimentación y cuidado del cuerpo.	<ul style="list-style-type: none"> • Dominio y coordinación de las habilidades motrices gruesas y/o finas. • Capacidad para desarrollar juegos grupales que demandan destreza física (carreras, rondas, saltos, bailes, mímicas). • Desarrollo de hábitos de cuidado del cuerpo y de la salud (personal y de los demás). • Exploración de su propio cuerpo en el espacio.
6. Desarrollo de capacidades artísticas.	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades para la producción plástica, musical, corporal, teatral. • Utilización del lenguaje plástico (línea, color, textura, etc.). • Reconocimiento del lenguaje musical y sonoro (acento, pulso, ritmo, etc.). • Interés por explorar, observar e interpretar producciones artísticas de distinto tipo. • Conocimiento de las manifestaciones artísticas del propio contexto cultural.

7. En esta dimensión hay algunas variables o indicadores que se adecuan sobre todo a niños que asisten a sala de 5 años, que es donde se colocó el foco, y no tanto a los de 4. Sin embargo, con las adecuaciones pedagógicas que sean necesarias, también se valorarán los logros alcanzados en los niños de 4 años.

8. Según el Diccionario de la Lengua Española, de la Real Academia Española, 22ª edición: en su segunda acepción, la autonomía se refiere a: *Condición de quien, para ciertas cosas, no depende de nadie*. O sea: quien se basta, para ciertas cosas, consigo mismo.

DIMENSIÓN I: RESULTADOS Y TRAYECTORIAS EDUCATIVAS DE LOS NIÑOS⁹	
7. Construcción de la comunicación en lenguaje oral y escrito.	<ul style="list-style-type: none"> • Participación activa en conversaciones acerca de experiencias personales, de la vida escolar o imaginarias. • Incorporación y utilización adecuada de nuevas palabras. • Interés por la lectura de textos y la lengua escrita; comprensión de su utilidad como medio de comunicación e información (carteles, afiches, folletos, etc.) • Capacidad para escribir sus nombres u otras palabras. • Capacidad para explorar distintos materiales de lectura (de la biblioteca, la sala, la escuela, y otros ámbitos donde estén disponibles). • Comprensión de cuentos, identificación de personajes, reconstrucción de secuencias y reconocimiento de relaciones causa-efecto. • Capacidad para expresarse en la lengua materna (para jardines que atienden poblaciones indígenas o de zonas de frontera).
8. Construcción de conocimientos en el área de matemática.	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para reconocer, con fines prácticos, los números, el espacio que los rodea y las medidas. • Capacidad para realizar comparaciones y transformaciones numéricas en colecciones (agregan, quitan, reúnen, parten). • Conocimiento de algunas propiedades geométricas simples de cuerpos y figuras (formas planas o curvas, lados rectos o curvos). • Conocimiento de longitudes, capacidades y pesos con fines prácticos. • Conocimiento del uso y función de instrumentos de medida de uso común. • Capacidad para la resolución de problemas.
9. Comprensión del ambiente natural, social y tecnológico.	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para reconocer fenómenos del ambiente (lluvia, niebla, etc.). • Capacidad para reconocer la diversidad de seres vivos y sus características (animales, plantas y seres humanos, peculiaridades y características comunes). • Capacidad para reconocer los espacios naturales, las instituciones, los ámbitos sociales y culturales. • Conocimiento y apreciación de su historia familiar y social. • Incorporación de valores de respeto y cuidado del ambiente natural. • Capacidad para reconocer los distintos materiales con los que están contruidos los objetos, así como los procesos técnicos requeridos para transformarlos (por ejemplo: de la madera a los muebles). • Capacidad para reconocer los cambios tecnológicos en los objetos a través del tiempo.
10. Trayectorias escolares.	<ul style="list-style-type: none"> • Relación ingreso-egreso del jardín de infantes. • Proporción de niños: <ul style="list-style-type: none"> - con ingreso tardío. - con elevado ausentismo (más de 8 inasistencias en un mes). - con elevado número de llegadas tarde (más de 5 promedio mensual). - con pase de jardín. - que abandonan el jardín. - que promocionan a primaria. - que realizan trabajo infantil. - con horario reducido o asistencia restringida.⁹

9. En algunos jardines se adoptan esas disposiciones ante niños "difíciles" o con "conductas problemáticas".

DIMENSIÓN II: GESTIÓN PEDAGÓGICA, PERFILES Y DESEMPEÑOS DOCENTES	
Variables	Indicadores
11. Adecuación / actualización del currículo.	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategias de contextualización curricular en función de los NAP, del currículo provincial, de las metas institucionales y del contexto socio-cultural. • Selección, adecuación, secuenciación y reorganización en el desarrollo de contenidos en función del grupo. • Inclusión de contenidos relacionados con: <ul style="list-style-type: none"> - Alfabetización. - Matemáticas. - Formación ciudadana. - Ambiente natural, social y tecnológico. - Juego. - Educación Física y Salud. - Educación sexual integral (ESI). - Expresiones artísticas a través de diferentes lenguajes. - Otros. • Inclusión de objetivos y contenidos interculturales (en especial la lengua materna) en jardines que atienden niños de pueblos indígenas o de zonas de frontera.
12. Adecuación de las metodologías de enseñanza y promoción de aprendizajes.	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación de estrategias específicas para el período de adaptación/inicio con niños y familiares. • Realización de actividades de inicio o intercambio (saludo a los niños y a la bandera, registro de asistencia, fecha y registro meteorológico). • Promoción de la organización grupal en actividades de juego y otras. • Planeamiento y evaluación de las actividades y de la organización de la sala (incluidas diversas actividades artísticas, de música, educación física...). • Planificación de actividades para los espacios comunes (patio, SUM, pasillos, balcones...). • Privilegio del juego como espacio de aprendizaje, expresión y enriquecimiento de los niños. • Promoción del aprendizaje a través de la exploración, la experimentación y la resolución de problemas. • Desarrollo de todos los contenidos previstos en el currículo. • Introducción de innovaciones metodológicas en el abordaje de contenidos. • Ofrecimiento de diversas experiencias artísticas, científicas y culturales (por ejemplo, visitas a talleres, laboratorio, museos). • Fomento de la intervención protagónica de los niños en la planificación de los proyectos de aprendizaje. • Ofrecimiento y utilización de materiales diversos y pertinentes para las actividades propuestas (por ejemplo, ludoteca, libros de la biblioteca, otros). • Planificación de propuestas pedagógicas que contemplen a niños con distintos niveles de desarrollo y/o con discapacidades. • Implementación de estrategias para la adecuada inserción de niños con dificultades para sostener la escolaridad regular. • Atención y trato no discriminatorio hacia los niños (por razones sociales, culturales, étnicas, religiosas, físicas, de género). • Valoración e incorporación de la lengua y las tradiciones en las actividades cotidianas (valores, tradiciones, significados, etc.), en caso que atiendan poblaciones indígenas o de zonas de frontera.

DIMENSIÓN II: GESTIÓN PEDAGÓGICA, PERFILES Y DESEMPEÑOS DOCENTES	
13. Evaluación de aprendizajes y del desempeño docente.	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de modalidades de seguimiento y evaluación de aprendizajes (observaciones pautadas, registros narrativos, guías de seguimiento). • Coherencia y vinculación de la evaluación y el seguimiento de los aprendizajes con las metodologías de enseñanza y actividades que se desarrollan en la sala. • Promoción de la participación de los niños en la evaluación de sus aprendizajes. • Evaluación del desempeño docente (por ejemplo: observaciones de clases) en forma sistemática o no. • Realización de actividades de autoevaluación de sus propias prácticas por parte de los docentes.
14. Formación, capacitación y actualización docente.	<ul style="list-style-type: none"> • Formación Inicial, otros estudios, procedencia institucional. • Asistencia a cursos de capacitación y actualización en los últimos cinco años. • Capacitación en servicio • Capacitación "horizontal" (entre pares), parejas pedagógicas y/o "comunidades de aprendizaje". • Auto capacitación a través de medios virtuales (Internet); participación en foros o redes virtuales. • Suscripción a revistas especializadas.
15. Satisfacción con el ejercicio docente, sentido de pertenencia al jardín y a la comunidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción con el ejercicio de la docencia en el nivel inicial. • Percepción de la influencia o impacto de su intervención en la formación de los niños. • Sentido de pertenencia al jardín • Sentido de pertenencia / identificación con el contexto comunitario / cultural del jardín. • Proporción de ausentismo docente.
16. Articulación de los docentes entre sí, con los directivos y con familiares de los niños.	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategias de trabajo conjunto: coordinación entre docentes de diferentes salas y turnos, con docentes de primer grado de primaria, otras. • Trabajo conjunto entre docentes y directivos. • Realización y adecuación de las reuniones de equipo (formalizadas o no), teniendo en cuenta sus propósitos, temas que se abordan, quienes participan y frecuencia con que se realizan. • Desarrollo de actividades incluyendo a las familias en forma protagónica según sus intereses (invitar a las familias a jugar, a compartir sus saberes culturales o profesionales, organizar jornadas especiales con las familias, etc.). • Promoción del involucramiento de los familiares en el proceso de aprendizaje de sus niños.

DIMENSIÓN III: GESTIÓN Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL	
Variables	Indicadores
17. Misión Institucional.	<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de una misión (formal o no) del jardín, compartida por los distintos actores de la comunidad educativa. • Objetivos prioritarios que se proponen lograr en el jardín. • Coherencia entre la misión y el PEI.
18. Visión sobre la función del jardín.	<ul style="list-style-type: none"> • Sentidos atribuidos por los diferentes actores de la comunidad educativa a la función del jardín como espacio de: <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo infantil. - Construcción de aprendizajes. - Socialización. - Inicio de educación sistemática, preparación para la escuela primaria. - Contención o cuidado. - Otros. • Coincidencia entre la visión de la familia sobre el papel del jardín y la visión de los docentes.

DIMENSIÓN III: GESTIÓN Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL	
19. Modalidad de gestión institucional del jardín.	<ul style="list-style-type: none"> • Estilo de conducción del jardín (desde autoritaria, vertical, centralizadora, hasta democrática, participativa, consultiva). • Existencia de estrategias para la promoción de la participación de los distintos actores en la gestión. • Realización de acciones específicas para prevención de ausentismo y abandono. • Realización de acciones orientadas a valorizar las diferencias y enfrentar la discriminación. • Existencia de orientación y apoyo especializado al docente en la atención y el trabajo con niños con necesidades educativas especiales y/o con discapacidades. • Cumplimiento de la dirección con las funciones inherentes al cargo.
20. Generación de un entorno promotor y protector de los derechos de los niños.	<ul style="list-style-type: none"> • Difusión y conocimiento, por parte de los distintos actores de la: <ul style="list-style-type: none"> - Convención de los Derechos de niños, niñas y adolescentes. - Ley de Protección Integral de derechos de los Niños, niñas y adolescentes (Ley N° 26.061 de 2005). - Ley Jurisdiccional (Provincial) de Protección Integral de derechos de los Niños, niñas y adolescentes (si existiera). • Detección, atención (per-se o por derivación) y seguimiento de casos de vulneración de los derechos de los niños (maltrato físico y/o psicológico, negligencia o carencias en: alimentación, atención de salud, vestimenta, otros). • Fomento en la escuela de un entorno promotor de la interculturalidad (en especial en jardines que atienden niños de pueblos indígenas o de zonas de frontera).
21. Comunicación e información a la comunidad educativa sobre la gestión escolar.	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación e información acerca de: <ul style="list-style-type: none"> - La gestión escolar. - El funcionamiento del jardín. - La situación de los niños. - Actividades que realizan. - Otros. • Disponibilidad y utilización de: <ul style="list-style-type: none"> - Carteleros (para directivos y docentes, para familiares, para niños). - Libro de comunicación para los docentes. - Mecanismos para información a familiares (notificaciones, invitaciones, reuniones y otras). - Correo electrónico. - Sitio web de la escuela. - Mensajes de texto. - Canales informales de comunicación entre los diferentes actores.
22. Clima escolar / Vínculo entre los diferentes actores de la comunidad educativa.	<ul style="list-style-type: none"> • Vínculos entre: <ul style="list-style-type: none"> - Miembros del plantel directivo. - Directivos y docentes. - Docentes entre sí. - Directivos, docentes y niños. - Niños entre sí. - Directivos, docentes y familiares. - Otros. • Existencia de instancias institucionales para el trabajo en equipo. • Estrategias de resolución de conflictos (mediación/ negociación, otros...) en el interior de la institución y con la comunidad u otros actores.
23. Modalidad de organización institucional y tamaño del plantel.	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad de vacantes en relación con la demanda de inscripción. • Existencia de criterios explícitos para la inscripción de los alumnos. • Relación del tamaño del plantel docente con la cantidad de alumnos. • Rotación del personal docente en el jardín. • Adecuación de los recursos humanos en relación con las necesidades de la enseñanza.

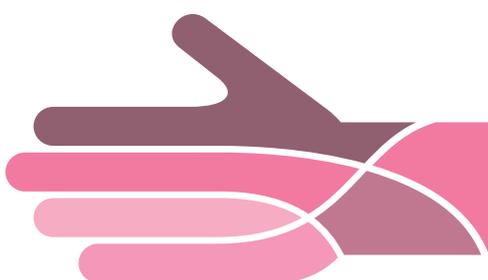
DIMENSIÓN III: GESTIÓN Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL	
24. Articulación entre el jardín y la/s escuela/s primaria/s.	<ul style="list-style-type: none"> • Realización de encuentros entre equipos directivos del jardín y de la/s escuela/s primaria/s. • Existencia de espacios/momentos institucionales de reuniones entre docentes de establecimientos de ambos niveles para acordar y concretar acciones. • Existencia de estrategias de articulación curricular entre el jardín y la/s escuela/s primaria/s (por ejemplo, existencia de algún proyecto común entre ambos niveles). • Realización de actividades compartidas entre docentes y niños de los establecimientos de ambos niveles. • Intercambio de prácticas docentes entre el jardín y primaria/s. • Seguimiento de los egresados del jardín en el primer grado de la escuela primaria.
25. Relación jardín – familiares.	<ul style="list-style-type: none"> • Instancias de trabajo/interacción con las familias (entrevistas, charlas, preparación de eventos especiales, participación en el servicio alimentario, etc.). • Realización de reuniones y/o entrevistas con familiares a cargo (programadas o no). • Respuesta de los familiares a las convocatorias del jardín. • Conocimiento de las familias por parte de los docentes del jardín. • Involucramiento de los familiares en el proceso de aprendizaje de sus niños (por ejemplo, están al tanto de lo que hacen en el jardín, colaboran en lo que se les solicita).
26. Relación con otras instituciones (educativas o no, del Estado y la sociedad civil.	<ul style="list-style-type: none"> • Relación del jardín con: <ul style="list-style-type: none"> - otros establecimientos educativos del nivel inicial. - establecimientos educativos del nivel primario. - establecimientos educativos de nivel secundario. - establecimientos educativos del nivel superior (por ejemplo, pasantías, convenios, etc.). - organizaciones de la sociedad civil, centros vecinales, clubes, etc. - con establecimientos de salud. • Uso del espacio físico del jardín por otras instituciones u organizaciones y viceversa.
27. Existencia y adecuación de los servicios alimentarios.	<ul style="list-style-type: none"> • Adecuación de los servicios alimentarios que se brindan teniendo en cuenta los requerimientos nutricionales, la variedad, las pautas culturales y costumbres del lugar. • Suficiencia y adecuación de los insumos y equipamiento para el funcionamiento del servicio (menaje: platos, cubiertos, vasos, etc. y equipamiento básico: heladeras, cocinas). • Utilización de los momentos de alimentación para la enseñanza y aprendizaje de hábitos y conductas.
28. Infraestructura, materiales didácticos y equipamiento.	<ul style="list-style-type: none"> • Suficiencia (cantidad), adecuación, mantenimiento e higiene de: <ul style="list-style-type: none"> - La infraestructura edilicia y sus distintos espacios (aulas, salones, otros). - El o los espacio/s para juegos al aire libre. - La biblioteca. - La ludoteca. - Los sanitarios. • Adecuación del edificio, los espacios y equipamientos a personas (niños o adultos) con discapacidades. • Existencia de medidas de seguridad en puntos peligrosos (cerramientos, extintores de incendio, instalaciones eléctricas, calefacción). • Estado del mobiliario (suficiencia, adecuación y mantenimiento). • Disponibilidad de materiales durante todo el año (para dibujar, pintar modelar, otros). • Suficiencia y mantenimiento de los equipamientos (didácticos, audiovisuales, deportivos e informáticos). • Existencia y adecuación de conexión a Internet. • Ubicación de materiales de trabajo cotidiano en lugares accesibles a los niños.



Capítulo 2

Proceso de Aplicación

1. Las autoridades provinciales y la aplicación del IACE en el nivel inicial.
2. Autonomía, confidencialidad y transparencia. Protagonismo de los agentes educativos.
3. Listado de ejercicios e instrumentos.
4. Los supervisores y la aplicación del IACE.
5. El grupo promotor en el jardín.
6. Los principales pasos.
7. Esquema del proceso de aplicación del IACE en el jardín.
8. Aclaraciones sobre el proceso de aplicación en jardines rurales o con poco personal.
9. Sobre las dinámicas grupales.
10. Periodicidad y actividades de reprogramación.



1. Las autoridades provinciales y la aplicación del IACE

La aplicación del IACE en el nivel inicial implica la adhesión previa y el compromiso de las autoridades provinciales en la implementación de procesos de autoevaluación. Este compromiso se expresa en el otorgamiento de cuatro jornadas que, como mínimo, se requieren para la realización de reuniones plenarias en cada establecimiento y en el involucramiento de la Dirección de Nivel y su respectivo cuerpo de supervisión en el proceso de autoevaluación.

La designación por parte del gobierno educativo provincial de un referente o responsable IACE para el nivel inicial y la conformación de un equipo técnico que lo secunde –cuyo tamaño dependerá de la cantidad de jardines que se incluyan– facilitarán las actividades de monitoreo y acompañamiento de las aplicaciones.

Es decisión de cada gobierno provincial cuántos y cuáles jardines participan en el IACE en cada oportunidad, aunque es aconsejable que no sean tantos como para que no haya demasiada dispersión geográfica entre ellos, de modo que la movilidad o la distancia entre uno y otro no se constituyan en obstáculo para el acompañamiento.

2. Autonomía, confidencialidad y transparencia. Protagonismo de los agentes educativos

Los ejercicios que conforman el IACE fueron diseñados para ser aplicados con la mayor autonomía y bajo la responsabilidad de los directivos y docentes de cada establecimiento.¹⁰ Se propone que sean las personas que se desempeñan en el jardín quienes se apropien del IACE, se familiaricen con él y le encuentren sus múltiples utilidades para mejorar el desempeño y los resultados de su gestión.

Se recomienda que la aplicación se realice mediante un proceso lo más autónomo y confidencial posible, de modo de permitir 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 (ejercicios 1 a 6 y el ejercicio opcional), el Plan (ejercicio 7) debe tomar estado público y trascender la institución, mediante la difusión a toda la comunidad educativa. 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 del propio jardín, sino que en algunos casos se requerirá el apoyo y la decisión de otros niveles del sistema educativo.

10. En los casos en que los jardines decidan recurrir a algún apoyo externo para la moderación o coordinación de los talleres, es importante que no se disminuya el protagonismo de los agentes educativos de los establecimientos.

3. Listado de ejercicios e instrumentos

En el IACE, el proceso de reflexión y valoración de los aspectos significativos de la calidad educativa se apoya en la realización de siete ejercicios, más uno opcional, y cuatro instrumentos, según el detalle que sigue.

Ejercicios básicos:

1. Datos sobre matrícula y trayectorias de los niños del jardín.
2. Consulta a los familiares (encuesta + taller).
3. Consulta a los niños (taller).
4. La misión del jardín.
5. El significado de la calidad educativa en el jardín.
6. Valoración de las dimensiones y variables de la calidad educativa.
7. Plan de Acción para la Mejora de la Calidad Educativa.

Ejercicio opcional:

Articulaciones entre el jardín y escuelas primarias.

Instrumentos:

- Cronograma.
- Base computarizada para el procesamiento de datos de la encuesta a familiares.
- Grilla A. Registros sobre la realización de cada ejercicio del IACE.
- Grilla B. Registros sobre el proceso general de aplicación del IACE en el jardín.

El proceso completo de autoevaluación implica en cada escuela 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.

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

4. Los supervisores y la aplicación del IACE

Es relevante el papel de la supervisión durante el proceso de aplicación del IACE en los jardines a su cargo, por ser los supervisores quienes concretan efectivamente el nexo entre cada establecimiento y el gobierno educativo provincial. De tal modo, podrán promover eventuales decisiones requeridas para facilitar la aplicación del IACE y canalizar las sugerencias y demandas emergentes de los Planes de Acción para la

Mejora de la Calidad Educativa elaborados por los jardines a su cargo. Ellos son importantes también para alentar el proceso de implementación del IACE en esos jardines, valorando la importancia del proceso de autoevaluación; estarán al tanto del cronograma de implementación de los jardines, colaborarán para su cumplimiento, propondrán estrategias de superación de posibles conflictos y contribuirán al monitoreo del proceso aplicativo.

Más allá de su papel durante el proceso autoevaluativo propiamente dicho, será importante también su involucramiento en el seguimiento ulterior de la implementación de los Planes de Acción para la Mejora de la Calidad Educativa en los jardines a su cargo, estimulando su efectiva concreción, ayudando a superar los obstáculos que se presenten y promoviendo los ajustes o reprogramaciones que surjan en el camino como necesarios.

Ese rol de acompañamiento es fundamentalmente de apoyo y asistencia y no de control o sanción. Se reitera que es aconsejable preservar la autonomía y confidencialidad del proceso autoevaluativo en cada escuela y que, por lo tanto, los supervisores (así como los integrantes del equipo técnico provincial y otros funcionarios ajenos al jardín) no deberían involucrarse en las dinámicas grupales que se realicen en cada establecimiento. Sin embargo, participarán en la revisión de los planes preliminares entregados por cada escuela y realizarán, en reuniones con los directivos, sugerencias para el mejoramiento del Plan, que serán insumos para la elaboración del Plan definitivo.

En el ámbito rural, la función del supervisor cobra particular relevancia para viabilizar el proceso aplicativo actuando como nexo entre las instituciones participantes, para determinar los jardines 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, establecimientos núcleo y aulas/salas satélites y/o anexos).

5. El grupo promotor en el jardín

Para los establecimientos con más de diez docentes, es aconsejable la conformación de un grupo promotor, que en los de nivel inicial se integrará con dos (o a lo sumo tres) personas del plantel, agregando además uno o dos familiares que acrediten compromiso, disponibilidad y responsabilidad para apoyar el proceso autoevaluativo. Sus principales funciones 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 1, "Datos sobre matrícula y trayectorias de los niños del jardín".
- Realizar las convocatorias para las reuniones plenarias de trabajo de todo el plantel docente, a efectos de discutir, acordar y completar los ejercicios.
- Realizar el seguimiento del cronograma de actividades y reuniones, en procura de su mejor cumplimiento.
- Completar digitalmente y enviar las grillas A, "Registros sobre la realización de los ejercicios" (una grilla por cada ejercicio realizado), y la grilla B, "Apreciaciones sobre el proceso general de aplicación del IACE en el jardín".

- Aplicar las encuestas a familiares y realizar o supervisar el volcado de los cuestionarios en la base de datos, para emitir las salidas de información en forma impresa y realizar su distribución al plantel. Realizar el taller con niños, así como la relatoría respectiva, que se distribuirá al plantel.
- Redactar en forma preliminar el Plan y someterlo a consideración del plantel para luego efectuar su ajuste. En lo posible eso se hará en forma digitalizada para enviarlo por e-mail (en archivo adjunto) al referente del equipo técnico y al respectivo supervisor (para su consolidación).

En el caso de jardines rurales o de pequeñas dimensiones en cuanto a matrícula y plantel docente, que trabajen en el marco de agrupamientos o nucleamientos, esas responsabilidades podrán ser asumidas por un docente.

6. Los principales pasos

Se sugiere seguir los siguientes pasos, que como se verá, constituyen una secuencia lógica más que temporal, pues son varios los que pueden realizarse en forma simultánea.

Paso 1: El equipo directivo y el grupo promotor, formulan el cronograma de aplicación (véase más adelante el instrumento respectivo) 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 de docentes, conversaciones individuales o grupales; cuantos más canales se utilicen, más efectiva será la comunicación. En los jardines con pocos docentes (10 o menos) se sugiere elaborar el cronograma entre todos. En este paso, si no se lo hizo con anterioridad, se distribuyen entre los docentes los ejemplares del IACE en versión impresa, indicándoles que realicen una concienzuda lectura del mismo durante el plazo que se especifique en el cronograma. También podrá descargarse el cuadernillo desde la web.

Paso 2: El grupo promotor o uno de sus miembros completa las planillas del ejercicio 1, "Datos sobre matrícula y trayectorias de los niños del jardín". Una vez completadas las planillas, 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, a su vez, se utilizarán luego al realizar el ejercicio 6, "Valoración de las dimensiones y variables de la calidad educativa". Al finalizar, quien haya asumido la tarea completa la grilla A correspondiente a la realización del ejercicio 1, y la envía al referente del equipo técnico y al respectivo supervisor.¹¹

Paso 3: El grupo promotor, o alguno de sus integrantes, se encarga de implementar el ejercicio 2, "Aplicación de la encuesta a familiares", lo cual implica: identificar a quienes se les aplicará, distribuir el cuestionario impreso a los familiares identificados, recoger los cuestionarios una vez respondidos y revisar que estén correctamente completados. Alguien del grupo promotor o en quien éste delegue (siempre que tenga conocimientos informáticos y, en particular, sobre el uso de planillas de cálculo) cargará los cuestionarios en la base de datos correspondiente (véase en la página web) y se emiten, en forma automatizada, las correspondientes salidas de información (en tabulados y gráficos). Dado que la aplicación de la encuesta tiene como opción realizarse en el marco de reuniones y en forma asociada a una dinámica grupal (véase Capítulo 3, ejercicio 2), si el jardín optara por esa modalidad, se determinará quienes serán responsables de moderar esas dinámicas y tomar registro, así como redactar las relatorías correspondientes.

11. Es preferible que la entrega sea en forma digitalizada, y enviada por e-mail en archivo adjunto.

Simultáneamente, otro de los integrantes del grupo promotor (o quien este determine) realizará el ejercicio 3 “Consulta a los niños (taller)” y resumirá sus resultados en una relatoría, acorde con las pautas que se brindan para hacerlo.

La información emergente de las encuestas a familiares y del taller con niños, se usará posteriormente en la realización del ejercicio 6, “Valoración de las dimensiones y variables de la calidad educativa”, para así incorporar sus puntos de vista; por ello, también en forma previa a la realización del ejercicio 6 se deben distribuir o hacer conocer al plantel los resultados de estos ejercicios 2 y 3. Al finalizar, quien asumió la tarea completa las grillas A correspondientes a la realización del ejercicio 2 y 3 (una para cada ejercicio), y las envía al referente del equipo técnico y al respectivo supervisor.¹¹

Paso 4: Trabajando de a pares, en pequeños grupos o en forma individual, los docentes analizan y realizan en forma preliminar los dos siguientes ejercicios: el 4, “La misión del jardín” y el 5, “El significado de la calidad educativa en el jardín”. Seguidamente, se lleva a cabo la primera reunión de trabajo en plenario (de entre dos y cuatro horas) con todo el plantel –o en el caso de jardines con pocos docentes, rurales o que atienden a comunidades indígenas– se reunirán los docentes del nucleamiento, para discutir, acordar y completar en forma definitiva ambos ejercicios 4 y 5. Al finalizar, quien haya asumido la tarea completa las grillas A correspondientes a la realización de los ejercicios 4 y 5, y las envía al referente del equipo técnico y al respectivo supervisor.¹¹

Paso 5: Trabajando de a pares, en pequeños grupos o en forma individual, los docentes analizan y realizan en forma preliminar el ejercicio 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 acerca de las valoraciones otorgadas a las dimensiones y variables. En el caso de jardines 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 indica la experiencia 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 del ejercicio; 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 y se envía al referente del equipo técnico y al respectivo supervisor.¹¹

Paso 6: El equipo directivo, secundado por el grupo promotor, sistematizará luego las priorizaciones de problemas y las acciones superadoras propuestas en forma preliminar por el plantel en el ejercicio 6 y elaborará una síntesis final para su utilización en el ejercicio 7, o sea, para la elaboración del Plan.

Paso 7: En base a los productos evaluativos plasmados en los ejercicios previos, en especial tomando en cuenta la síntesis de la priorización de problemas y propuestas de acciones superadoras realizada en el paso anterior, el equipo directivo, secundado por el grupo promotor, completa en forma preliminar el Plan, usando para ello el formato ofrecido en el ejercicio 7. Ese documento preliminar del Plan es distribuido entre los integrantes del plantel docente para su lectura y análisis crítico. Seguidamente se lleva a cabo la última reunión de trabajo en plenario con todo el plantel docente (de una duración de entre dos y cuatro horas), para discutir, ajustar y acordar el Plan. En el caso de jardines con pocos docentes, rurales o que atienden a población indígena se reúnen los docentes del nucleamiento respectivo. Se recomienda digitalizar la versión final del Plan. Al finalizar, se completa la grilla A correspondiente a la realización del

ejercicio 7 y se envía al referente del equipo técnico y al respectivo supervisor. Del mismo modo, se les envía por e-mail la versión final, digitalizada, del Plan.

Paso 8: Una vez finalizados los siete ejercicios, se completa, la grilla B, "Apreciaciones sobre el proceso general de aplicación del IACE en cada jardín". Para ello es aconsejable que se recojan opiniones del todo el plantel docente, si fuera posible en una reunión plenaria o bien mediante indagaciones individuales o en pequeños grupos. Se envía esa grilla B por e-mail (en archivo adjunto) al referente del equipo técnico y al respectivo supervisor (para su consolidación).

Paso 9: El grupo promotor 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 colocar el Plan en carteleras y en la página web (si existiera) para que todos los miembros de la comunidad escolar puedan tener acceso al mismo.

Paso 10: La institución procede a la implementación del Plan, cuyo seguimiento, estará a cargo de las autoridades, el nivel de supervisión y los equipos técnicos provinciales.

A continuación, se brindan **algunas aclaraciones adicionales sobre el proceso aplicativo:**

Los pasos 1, 2, 3 anteriormente descriptos, podrán realizarse prácticamente en forma simultánea. En especial, la aplicación, carga y procesamiento de la encuesta a familiares, así como el taller con niños y la relatoría respectiva, se pueden realizar en simultáneo con los pasos 4 y 5.



La planilla con datos del jardín resultante del ejercicio 1 y la información emergente de los ejercicios 2 y 3 (las salidas del procesamiento de las encuestas a familiares y la relatoría de los resultados del taller con los niños), deben estar disponibles en forma previa a la realización del ejercicio 6, pues allí es donde tales insumos serán de utilidad para ayudar en la valoración de las variables e indicadores considerados.

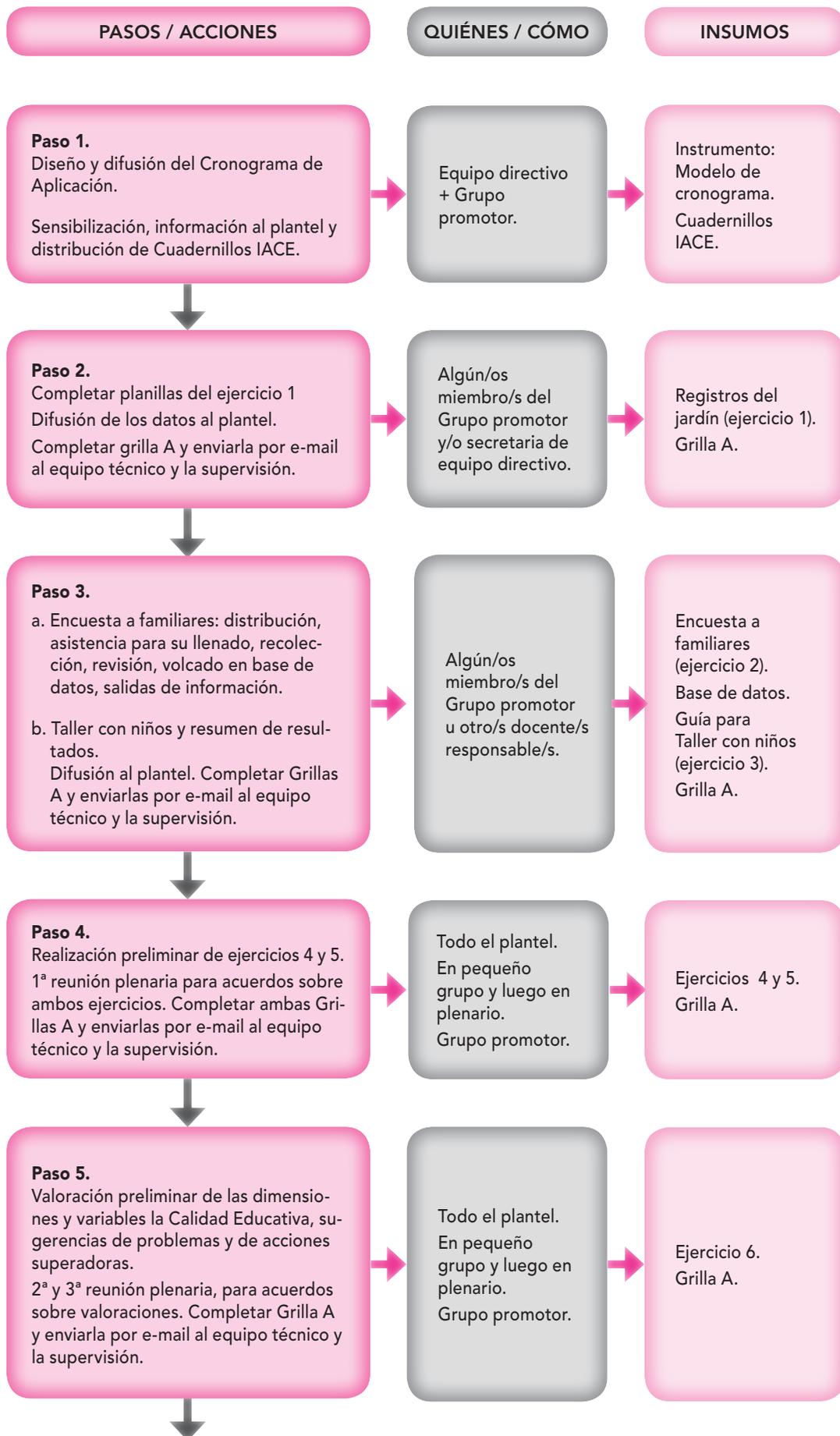
El ejercicio opcional podrá realizarse en el momento que disponga el equipo directivo y el Grupo Promotor, pero es conveniente que eso sea antes la formulación del Plan (ejercicio 7), para así poder tomarlo en cuenta.

Se reitera que tanto la formulación del Plan del jardín como las acciones de difusión, implementación y seguimiento del mismo 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 valoración o el enjuiciamiento, ni la mera redacción del documento del Plan sino el hecho de difundirlo e implementarlo en beneficio de toda la comunidad educativa.

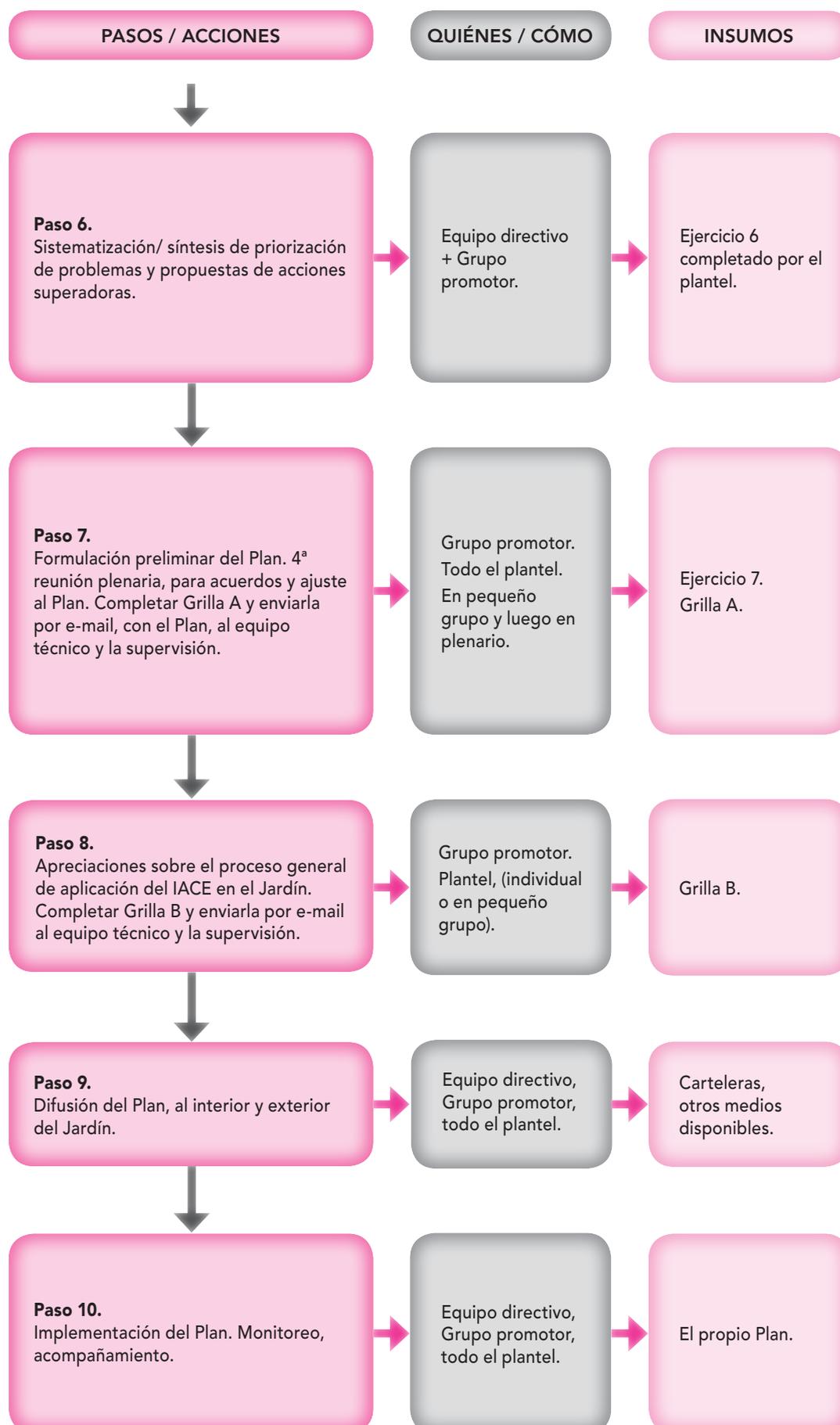
Los espacios de debate y acuerdos son los que introducen mayor riqueza a los resultados evaluativos, por lo tanto, la posibilidad de que cada docente reflexione y discuta de manera anticipada junto a otros colegas –en horas libres o disponibles durante horarios escolares, o del modo que lo decidan– acerca de la cumplimentación de los ejercicios del IACE permite ganar en riqueza y profundidad de los resultados que se obtengan.

La experiencia indica que el proceso completo puede ejecutarse 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



Esquema del Proceso de Aplicación del IACE (cont.)



8. Aclaraciones sobre el proceso de aplicación en jardines rurales o con poco personal

Vale reiterar que, dada la diferencia organizativa de los jardines 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 esta forma se puede promover el trabajo compartido entre docentes, alumnos 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 niños. Se trata de pensar cada establecimiento rural vinculado a otros y en el ámbito de su comunidad, para así participar en grupos más amplios que aquellos a los que están habituados.

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 establecimientos de uno, dos o tres docentes. Por ejemplo, entre otros:

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

Como se ha visto, el proceso de aplicación del IACE incluye como una estrategia relevante la realización de dinámicas grupales y requiere el necesario intercambio entre docentes para la reflexión conjunta acerca de las prácticas educativas y para la búsqueda de alternativas, acuerdos y propuestas para la mejora de la calidad educativa. De no estar previstos estos encuentros (en varias provincias se destina un número variable de jornadas institucionales al año), es decisión de las autoridades educativas la definición de los mismos en función de criterios de accesibilidad, de los tipos de agrupamientos y los jardines participantes de la experiencia, y generar las condiciones, los tiempos y espacios para que los mismos se concreten.

9. Aclaraciones sobre las dinámicas grupales

La aplicación del IACE contempla la realización de actividades grupales, por ejemplo, en las reuniones plenarias del plantel. Estas actividades pueden encuadrarse en lo que se conoce como la "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 en el que se pueden marcar diferencias o acuerdos. En el taller se combinan 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 participativas.

En primer lugar, toda actividad grupal requiere que alguien realice la moderación o coordinación; quien ejerza ese papel podrá ser designado por el equipo de conducción de la escuela tomando en cuenta que sea una persona que posea habilidades y experiencia en el desempeño de coordinación/moderación de grupos.

En segundo lugar, un hecho relevante de los procesos grupales es la toma de registros escritos (y eventualmente fotográficos o 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 pertinentes de ser registrados. No solo 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 escritas y permiten documentar la memoria del proceso, que servirá de insumo para la formulación ulterior del Plan en la escuela. Si bien el registro será responsabilidad del moderador, éste podrá desdoblarse su rol con la designación de un "asistente" para esa tarea (quien puede ser externo al grupo o bien uno de sus integrantes), siempre que sea adulto y con práctica en tomar notas y escribir informes, ya que estar atento a la dinámica y a la vez registrar por escrito puede resultar algo complicado.

A continuación, se listan las principales responsabilidades y actividades del coordinador/moderador y de su asistente en las dinámicas grupales.

➤ *Descripción del papel del moderador*

- Explicar al inicio el sentido y objeto de la actividad a desarrollar, así como las consignas del trabajo.
- Promover la participación activa de todos los integrantes del grupo y tratar de que nadie acapare el uso de la palabra.
- Evitar que los integrantes se interrumpan o superpongan en el uso de la palabra y hacer respetar los turnos.
- Retomar el hilo de la conversación o discusión en los casos necesarios y evitar el abuso de alusiones anecdóticas.
- Formular las preguntas apropiadas para promover el debate.
- Controlar que no se excedan los tiempos que se asignen a cada actividad parcial para poder cumplir con los tiempos globales previstos.
- Anotar los hitos de la discusión y las conclusiones en un papel afiche u otro soporte.
- Responsabilizarse por la versión definitiva del informe de relatoría.

➤ *Descripción del papel del asistente*

- Contribuir con el moderador en aspectos relativos a la "logística" de la reunión (asegurar la existencia de materiales e insumos necesarios).
- Tomar nota y grabar las discusiones grupales solicitando previa autorización a los participantes.¹²
- Realizar el informe preliminar de relatoría del proceso y las conclusiones grupales y entregarlo al moderador para su revisión y versión final.

12. La grabación será un respaldo para las notas manuscritas, y no al revés; o sea: no es necesario hacer desgrabaciones textuales, sino que después de escribir la relatoría en base a las notas registradas, se escuchará la grabación para detectar y subsanar errores u omisiones.

El coordinador o moderador no debe inducir, sugerir, influenciar o promover ve-ladamente –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 vá-li-do 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.

En las relatorías o los informes que se elaborarán por cada taller,¹³ se sintetizarán las opiniones más frecuentes vertidas por los asistentes sobre cada uno de los ejes analíticos tratados; se seguirá el ordenamiento con que figuran esos ejes en la guía orientadora (los cuales se constituirán en subtítulos del informe), pese a que el orden de la conversación durante el taller pueda haber sido diferente (tal como ocurre en todas las conversaciones, que no son tan ordenadas).

También se consignarán opiniones o percepciones aisladas, aunque no sean ma-yoritarias, pero que pueden constituir un punto de vista interesante para tomar en cuenta. En este último caso se explicitará que constituyó una información u opinión minoritaria.

Como el informe se basará en los registros tomados durante el transcurso del ta-ller, se recomienda que su redacción sea efectuada poco tiempo después de haber concluido, para así preservar la memoria de lo conversado. La grabación de la reu-nión, como se adelantó, ayudaría a cotejar o complementar posteriormente las notas registradas.

Es conveniente, para tener un registro ordenado de todo el proceso que la escuela lleva a cabo, identificar cada relatoría, con el tipo de taller efectuado, la fecha de su realización, la cantidad de asistentes, el tiempo que se destinó a la actividad, etc.

En síntesis, el informe/relatoría de las reuniones o jornadas 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 (cantidad de asistentes).
- 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 o producidos.

13. Vale aclarar que en los casos en que el ejercicio básico 6 de valoraciones sea cumplimentado en el marco de dinámicas gru-pales realizadas a ese solo efecto, un producto principal de esas reuniones serán los ejercicios completados. Aun así, será muy relevante contar con relatorías que reflejen la riqueza de las discusiones para realizar las valoraciones y arribar a acuerdos.

10. Periodicidad y actividades de reprogramación

Una pregunta frecuente que surge a partir de las aplicaciones del IACE en todos los niveles es con qué periodicidad debería ser utilizado. No existe una respuesta general a ese interrogante, pues son diversas las características y necesidades de cada establecimiento. Aun así, podría sugerirse la conveniencia de realizar procedimientos de autoevaluación cada dos o 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 instituciones que luego de la primera aplicación, volvieron a realizar al tiempo sólo algunos de los ejercicios propuestos.

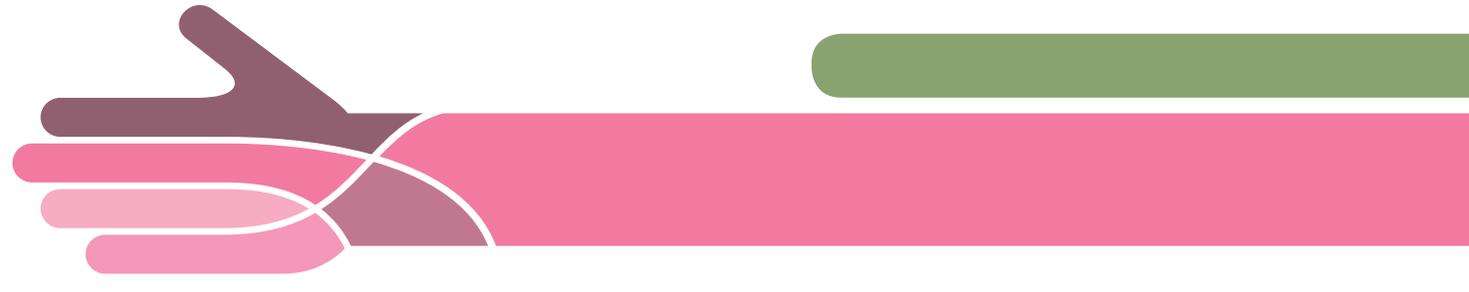
Tampoco la programación es una actividad que se realiza de una vez y para siempre, sino que periódicamente surge la necesidad de actualizar y reformular lo programado. Por esa razón el Plan se refiere a un horizonte temporal acotado (suele formularse para el siguiente año lectivo). Acorde con la evaluación que se realice sobre sus efectos y las recomendaciones que emerjan de la misma, será necesario reprogramar acciones para períodos subsiguientes. El formato a utilizar para esas reprogramaciones puede ser el mismo que el del ejercicio 7.



Capítulo 3

Ejercicios

A continuación se presentan los siguientes ejercicios:

1. Datos sobre matrícula y trayectorias de los niños del jardín.
 2. Consulta a los familiares (encuesta + taller).
 3. Consulta a los niños (taller).
 4. La misión del jardín.
 5. El significado de la calidad educativa en el jardín.
 6. Valoración de las dimensiones y variables de la calidad educativa.
 7. Plan de Acción para la Mejora de la Calidad Educativa.
- **Ejercicio Opcional** sobre Articulaciones entre el jardín y las escuelas primarias.
- 

Ejercicio 1

Datos sobre matrícula y trayectorias de los niños del jardín

Objetivo y procedimientos recomendados para la realización del ejercicio 1

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

Los **procedimientos** a seguir son:

- En su mayor parte, esos datos deberían existir como registros del jardín y serán convenientemente sistematizados de acuerdo con la planilla que acá se ofrece. El grupo promotor (o uno de sus integrantes, o quien que se designe a tal fin) completa los datos solicitados en esa planilla, reuniendo la información correspondiente a partir de los registros obrantes en el jardín y de la información que brinden los directivos y/o docentes (estos últimos serán consultados, por ejemplo, para estimar la cantidad de madres que trabajan, de niños que provengan de familias indígenas, etc.).
- En el caso de los niños de 5 años, se piden comparaciones entre datos del jardín con los datos provinciales, si esos últimos no están disponibles en el jardín, se solicitarán, a través de la supervisión, al área que corresponda en el nivel jurisdiccional.
- Una vez completada la planilla se realizan copias y se las distribuye entre el plantel docente para su análisis. 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 del jardín (para los niños de 5 años) con los de la provincia y se reflexiona sobre los motivos de las diferencias encontradas.
- Se registran por escrito las reflexiones y conclusiones, de modo que puedan utilizarse en el momento en que se realice el ejercicio número 5.

Se recuerda que, para preservar la confidencialidad, no es necesario entregar la planilla completada al equipo técnico ni a los supervisores; solo interesa el análisis que realice el plantel docente y el equipo directivo del jardín.

El grupo promotor completa la Grilla A, de registro sobre la realización del ejercicio 1, preferentemente en forma digitalizada y la enviará por e-mail, en archivo adjunto, al referente del equipo provincial y al supervisor respectivo.

Aclaraciones sobre la información solicitada

Aclaraciones sobre las variables consideradas:	
Matrícula inicial	La totalidad de inscriptos en todas las salas (de 4 y 5 años) al primer mes de clase del año.
Matrícula final	La totalidad de inscriptos en todas las salas (de 4 y 5 años) al último mes de clase del año.
Abandono	Cantidad (Q) y porcentaje (%) de niños que dejaron de asistir al establecimiento sin que el mismo haya emitido el pase a otro jardín.
Ingreso tardío	Cantidad (Q) y porcentaje (%) de inscriptos de 6 o más años en todas las salas de 5 años.
Niños con horario reducido o asistencia restringida	Cantidad (Q) y porcentaje (%) de niños a los que se les permite asistir menos horas o días que a los demás niños; en general se aducen "problemas de conducta" o "niños conflictivos".
Ausentismo de niños o de docentes	Cantidad (Q) y porcentaje (%) de niños de 4 y 5 años, o de docentes de esas salas, que estuvieron ausentes en el mes de mayo del año respectivo. El % de inasistencia de docentes y niños se calcula con la siguiente fórmula: $\text{Inasistencia total} \times 100 / \text{Asistencia total} + \text{inasistencia total}$.
Plantel docente	Cantidad de docentes (en relación con las salas de 4 y 5 años) en el establecimiento.

Los porcentuales que en cada caso se solicitan se refieren al valor absoluto correspondiente, multiplicado por 100 y dividido por la matrícula inicial, salvo en los casos de ausentismo porcentual.

Planilla para volcado de datos sobre matrícula y trayectorias de los niños del jardín.

Caracterización del jardín: (marque con una cruz o tilde en la casilla de la columna de la derecha, según corresponda).	
Jardín maternal para niños de 0 a 2 años y jardín de infantes para niños de 3, 4 y 5 años.	
Jardín maternal solo para niños de 2 años y jardín de infantes para niños de 3, 4 y 5 años.	
Jardín de infantes para niños de 3, 4 y 5 años.	
Jardín de infantes solo para niños de 4 y 5 años.	
Jardín de infantes solo para niños de 5 años.	
Otros; aclarar:	

El jardín de infantes (de 4 y 5 años) tiene: (marque con una cruz o tilde en la casilla de la columna de la derecha).	
Dirección/Coordinación propia del nivel inicial en la propia sede.	
Dirección/Coordinación del nivel inicial en otra sede (es un jardín nucleado o con sala/s anexas).	
Depende de la Dirección de Educación Primaria en propia sede o en otro edificio.	
Otra dependencia institucional; aclarar:	

Niños con más de 5 llegadas tarde en promedio mensual durante el respectivo ciclo lectivo. (Q) (%)																				
Niños con horario reducido o asistencia restringida. (Q) (%)																				
Abandono de niños. (Q) (%)																				
Ausentismo de niños. (Q) (%)																				
Ausentismo docente. (Q) (%)																				
Proporción promedio de niños por cada docente.																				
Q de docentes especiales p/ modalidades bilingües*.																				

*Para completar sólo en caso que asistan niños de poblaciones indígenas o países limítrofes.

Contexto social y familiar

Procedencia geográfica de los niños que asisten al jardín: (Marque con una cruz o tilde en la casilla que corresponda).

- La mayoría son de la zona o barrio del jardín.
- La mayoría proviene de otras zonas o barrios.
- Casi la mitad de los niños son del barrio /zona y la otra mitad de otros barrios/zonas.

Estrato social de pertenencia de la mayoría de las familias de los niños: (Marque con una cruz o tilde en la casilla que corresponda).

- Alto Medio Bajo

% de niños de 5 años que trabajan (por ejemplo, ayudando a familiares en actividades productivas): %

% de madres que trabajan (sobre el total de niños de 4 y 5 años del jardín): %

% de madres jefas de hogar (sobre el total de niños de 4 y 5 años del jardín): %

% de niños de 4 y 5 años no escolarizados, que estiman que aún existen en su comunidad: %

Niños que asisten al jardín, en salas de 4 y de 5 años, provenientes de familias indígenas o de países limítrofes:

Niños indígenas o de países limítrofes	Q	% del total*
En salas de 4 años.		
En salas de 5 años.		
Total en ambas salas.		

*Se calcula sobre total de niños que asiste a las salas de 4 o de 5 años y en la última fila sobre el total de niños de ambas salas.

Dominio del español de los niños provenientes de familias indígenas o países limítrofes en el jardín:

Para completar solo en los jardines que atienden población indígena o de países limítrofes. (Consigne la Q y el % estimados en las casillas que correspondan en cada columna).

Dominio del español	Salas 4 años		Salas 5 años	
	Q	%	Q	%
Nulo, sólo se comunican en lengua madre.				
Escaso, solo logran comunicación básica.				
Completo, se comunican bien en español.				

Ejercicio 2

Consulta a los familiares (encuesta + taller)

Objetivo y procedimientos recomendados para la realización del ejercicio 2

El **objetivo** de este ejercicio es conocer las opiniones de los familiares a cargo de los niños que asisten al jardín, sobre las distintas dimensiones y variables de su calidad educativa, para así tenerlas en cuenta al momento de valorizar esos diferentes aspectos. La consulta se lleva a cabo mediante una encuesta que podrá luego seguirse con una dinámica grupal, si el jardín así lo determina.

La encuesta consiste en 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, un integrante del jardín (que no sea el docente a cargo de la sala del niño respectivo) u otra persona allegada, puede ayudarlo a completarlo en forma individual o grupal, cuidando de no sugerir las respuestas. Su llenado demanda entre 20 y 30 minutos.

En general, las preguntas plantean respuestas con opciones cerradas, en las que sólo es necesario marcar con una cruz o tilde la opción que corresponda (una sola). Son pocas las preguntas en que se piden respuestas que requieren breve escritura.

Los jardines deben garantizar que la encuesta sea anónima (es decir que no se pueda identificar a las personas que responden, de modo de no perturbar su libertad de expresión) y 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, no se trata de obtener una muestra representativa en términos estadísticos, sino de recoger el punto de vista de una cantidad razonable de familiares de los niños de 5 años que asisten al jardín (eventualmente podrá aplicarse también a familiares de los niños de 4 años), 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 o 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 los niños (con lo cual se trataría de un censo), puede hacerse. En casos de establecimientos rurales o de pequeñas dimensiones, el censo puede ser aconsejable, pero no así en los jardines a los que asiste una cantidad grande de niños.

En la selección de los casos es necesario cuidar que se incluyan familiares de niños 5 años (y de 4 si así se decidió) de todos los turnos del jardín, y en lo posible, que la distribución por sexo, salas y turnos resulte similar a la del total. En casos de jardines de zonas rurales con pocos niños o que atienden niños de comunidades indígenas en los que los chicos pertenecen generalmente a una escasa cantidad de familias (menos de 50), se entrega una encuesta por familia, o sea, se realiza un "censo".

Es preferible entregar los cuestionarios en forma directa a los familiares y sólo en casos aislados enviárselos a través de los niños con una nota en el cuaderno de comunicaciones, donde se indicará que el plazo máximo de llenado y devolución de la encuesta es de una semana. También es posible aplicar la encuesta en la propia institución en momentos que se cuente con la presencia de los familiares (por ejemplo, a la entrada o salida del turno escolar, o en ocasión de reuniones de padres u otros eventos escolares). En estos casos, alguien del plantel o del grupo promotor se responsa-

biliza de brindar las consignas de llenado y de entregar y recoger los cuestionarios, y también estará disponible para dar respuesta a dudas o consultas.

Una modalidad de aplicación muy recomendable, pues ha mostrado alta eficacia en las aplicaciones anteriores, consiste en realizar reuniones grupales con familiares en las que un integrante del grupo promotor 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 8 acerca del estilo de conducción de los directivos en el jardín, puede ser necesario dar mayores precisiones en términos coloquiales, comprensibles, sobre el significado de las opciones de respuesta (muy democrático, 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, estas reuniones con los familiares pueden permitir 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 el jardín priorice); esas dinámicas arrojarán respuestas más amplias y ricas que los tildes o cruces en las opciones de respuestas predeterminadas. Por ejemplo, algunas preguntas que ameritarían profundizaciones mediante dinámica grupal, son: 5, 6, 8, 16, 18, 19, 22, 24, 25, 26, 27, 28 y 29. Se pueden volver a formular para que los asistentes se explayen, 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 "El proceso de aplicación", apartado 9 "Aclaraciones sobre las dinámicas grupales".

Si se optara por esa última modalidad de combinar la aplicación de la encuesta con una dinámica grupal, se aclararán 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 requerirán 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 al menos dos reuniones (a veces tres).

Vale aclarar que, al momento de recoger los cuestionarios, es conveniente revisar que se hayan respondido todas las preguntas, que sólo exista una cruz (o tilde) en las preguntas de opciones excluyentes entre sí y que las preguntas que requieren breve escritura (última opción en las preguntas 5 y 6, así como las preguntas 20, 29 y 30) estén completadas con letra legible.

La carga de los cuestionarios respondidos en la base computarizada puede estar a cargo de un miembro del grupo promotor, un docente o una persona del plantel no docente, siendo los únicos requisitos contar con una computadora y estar familiarizado con el uso del programa Excel. En el sitio web se dan instrucciones más detalladas para el volcado de los datos en la base. A medida que se realiza el volcado de las respuestas en el formulario de carga, la propia base completa en forma automática los correspondientes tabulados y gráficos, los que podrán imprimirse una vez terminada la tarea de volcado para el conjunto de los cuestionarios respondidos en el jardín.

En cuanto a las respuestas a las preguntas que fueron escritas (no tildadas) y por ende no han sido cuantificadas, se imprimen desde las correspondientes columnas de la planilla de cálculo y es tarea del grupo promotor su posterior síntesis y depuración,

consolidando en una sola aquellas respuestas cuyo sentido sea similar y agrupándolas bajo subtítulos acordes con los temas a los que aluden.

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 que se valorizan en el ejercicio 6. Por ello, se insiste en que la aplicación y el procesamiento de la encuesta se realicen en forma previa a la realización de ese ejercicio, de modo que el plantel pueda tomar en cuenta las opiniones de familiares.

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

El grupo promotor completa la Grilla A, de registro sobre la realización del ejercicio 2, preferentemente en forma digitalizada y la enviará por e-mail, en archivo adjunto, al referente del equipo provincial y al supervisor respectivo.

Encuesta a Familiares de Niños del Jardín

Este cuestionario es anónimo. El jardín garantiza que no se identificará a quienes lo respondan.

- Su finalidad es que los familiares de niños puedan opinar sobre distintos aspectos relacionados con la calidad de la educación que brinda este jardín de infantes.
- La mayoría de las preguntas se completa colocando una cruz en el casillero de la respuesta elegida (una sola).
- Sólo en cinco casos (últimas opciones de las preguntas 5 y 6, y preguntas 20, 29 y 30) se requiere una breve respuesta escrita, aunque es opcional responder o no en tales casos.
- Si tuviera más de un niño en este jardín, conteste sólo por uno (el mayor).
- Complete y devuelva la encuesta al jardín 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 que brinda el jardín.

FECHA (en números): Día Mes Año

1. ¿Cuál es el **tipo de jardín**?

- Urbano Rural Intercultural-bilingüe

2. ¿A qué **sala** asiste el niño a su cargo?

- Sala de 4 años Sala de 5 años Sala con niños de diferentes edades
(hasta 5 años)

3. ¿A qué **turno** asiste?:

- Mañana Tarde Doble turno o jornada completa

4. ¿Cuál es el **máximo nivel educativo alcanzado por la madre (o adulto a cargo)** del niño que asiste al jardín?

- Nunca fue a la escuela o primario incompleto.
- Primario completo. Universitario o terciario incompleto.
- Secundario incompleto. Universitario o terciario completo.
- Secundario completo.

5. **¿Por qué manda al niño a su cargo al jardín de infantes?** *Se refiere a la razón por la que asiste al nivel inicial en general, a diferencia de la pregunta que sigue donde se indaga por qué asiste a este jardín en particular. Marque una sola razón, la que sea más importante para usted.*
- Porque es obligatorio.
 - Para que luego le vaya mejor en la escuela primaria.
 - Porque necesita aprender cosas (tener conocimientos, habilidades y conductas acordes a su edad).
 - Para que pueda jugar con otros niños.
 - Porque debo salir a trabajar y necesito dejarlo en un lugar seguro.
 - Para que el niño no esté tanto en la calle.
 - Por otra razón ¿Cuál?
-
6. **¿Por qué eligió justamente este jardín** para que asista el niño a su cargo? *Marque una sola razón, la que sea más importante para usted.*
- Porque es el mejor de la zona donde vivo.
 - Porque es el que me queda más cerca de donde vivo.
 - Porque allí va algún hermano.
 - Porque es donde conseguí vacante.
 - Por otra razón. ¿Cuál?
-
7. **¿Conoce personalmente a quien dirige** el jardín? *(aunque sea la misma persona que dirige la escuela primaria).*
- Sí No
8. En relación con el **estilo de conducción o liderazgo** en este jardín ¿le parece que la dirección es democrática y participativa *(por ejemplo: escucha a los familiares, les consulta sobre cuestiones importantes del jardín o de los niños)?*
- Muy democrática Democrática Poco democrática
 Nada democrática No sabe
9. ¿Cómo es la **actitud que tiene la persona que dirige el jardín con los familiares** de los niños?
- Muy respetuosa Respetuosa Poco respetuosa
 Irrespetuosa No sabe
10. ¿La persona que dirige el jardín **conoce la comunidad y la cultura** *(tradiciones, costumbres, creencias, formas de trabajo)* a la que usted pertenece?
- Conoce mucho Conoce bastante No conoce No sabe

11. ¿Cómo es la **formación o capacidad del docente de la sala** donde asiste el niño a su cargo para enseñar y atender las necesidades del grupo de chicos?
 Muy buena Buena Regular Mala No sabe
12. ¿Cómo es el **vínculo del docente de la sala con el niño** a su cargo?
 Muy buena Buena Regular Mala No sabe
13. ¿El **docente del niño 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. ¿El **jardín brinda apoyo educativo especial** para los niños que tienen dificultades para integrarse o que tienen algún tipo de discapacidad?
 Siempre Frecuentemente A veces Nunca No sabe
15. ¿Usted u otro miembro del grupo familiar **participa en actividades que organiza el jardín** (por ejemplo: en la cooperadora o grupo de padres, en la organización de fiestas escolares, en clases abiertas, en jornadas con familias, en el servicio alimentario o en otras acciones)?
 Siempre Frecuentemente A veces Nunca
16. ¿Al niño a su cargo **le gusta estar en el jardín**?
 Mucho Bastante Poco Nada No sabe
17. ¿Usted u otro miembro del grupo familiar **apoya las tareas diarias del niño** y responde a lo que le solicita el jardín (por ejemplo: lectura del cuaderno de comunicaciones, envío de materiales, fotos, dibujos, recortes, u otras cuestiones)?
 Siempre Frecuentemente A veces Nunca
18. ¿Cómo fueron los **resultados de aprendizaje** alcanzados por el niño a su cargo? Marque con una cruz o tilde en la casilla que corresponda en cada fila, cómo fueron esos resultados para cada una de las áreas que acá abajo se señalan.

Áreas/Materias	Resultados de aprendizaje				
	Muy buenos	Buenos	Regulares	Malos	No sabe
a. Lenguaje oral y escrito (habla mejor, aprendió palabras nuevas, reconoce las letras, intenta escribir, cuenta cuentos).					
b. Matemática (sabe contar, reconoce los números, espacios, medidas).					
c. Desarrollo motriz (corta con tijeras, corre, salta, realiza juegos deportivos).					
d. Conocimiento ambiental (conoce los fenómenos naturales, los seres vivos, los espacios geográficos, institucionales y culturales).					

19. ¿El niño a su cargo ha tenido **avances en actitudes y comportamientos** debido a su asistencia al jardín de infantes? Marque con una cruz o tilde en la casilla que corresponda, para cada fila, en qué medida observó esos avances para cada una de las cuestiones detalladas.

Actitudes o comportamientos	Grado de avance			
	Mucho	Algo	Nada	No sabe
a. Puede decir lo que quiere o lo que necesita sin irritación, arrebatos o caprichos.				
b. Es solidario: intenta ayudar y se preocupa por sus familiares, amigos y compañeros si tienen algún problema.				
c. Muestra interés en participar en actividades del jardín.				
d. Muestra respeto con los adultos (pide las cosas "por favor"; dice "gracias"; pide permiso).				
e. Cooperación en las tareas del hogar.				

20. Si observó en el niño a su cargo **otros avances en actitudes y comportamientos** que se deban a lo que le enseñan en el jardín, por favor escríbalos brevemente y con letra clara a continuación:

.....

.....

21. ¿El jardín realiza actividades para difundir y garantizar los **derechos de la infancia**?
- Siempre Frecuentemente A veces Nunca No sabe

22. ¿Las **instalaciones del jardín son seguras**, en el sentido de contar con precauciones para evitar accidentes (por ejemplo: reja perimetral, matafuegos, salidas suficientes, buenas instalaciones eléctricas, etc.)?
- Muy seguras Seguras Poco seguras Inseguras No sabe

23. ¿El **tamaño de los espacios** del jardín es adecuado en función de la cantidad de chicos?
- Muy adecuado Adecuado Poco adecuado
- Inadecuado No sabe

24. ¿El **mobiliario y el equipamiento** de las salas son adecuados en cantidad y calidad para realizar las actividades con los niños?
- Muy adecuados Adecuados Poco adecuados
- Inadecuados No sabe

25. ¿Cómo es el estado de **mantenimiento de esos espacios escolares** (por ejemplo: pintura de paredes, techos, etc.)?
- Muy bueno Bueno Regular Malo No sabe

26. ¿Cómo es, en general, el **estado de limpieza** del jardín?

- Muy bueno Bueno Regular Malo No sabe

27. Si en el jardín brindan **servicio de alimentación**, ¿al niño le gustan, está conforme, con los alimentos que le ofrecen?

- Muy conforme Conforme Poco conforme
 Disconforme No sabe No brindan alimentación

28. Algunos **aspectos importantes de la calidad educativa** de un jardín de infantes, son que:

- *Todos los niños, a través de diferentes formas de juego, aprendan lo que tienen que aprender a esa edad.*
- *Se despierte en los niños el interés por la lectura, la escritura y por los conocimientos matemáticos.*
- *Se realicen actividades de expresión artística.*
- *Se ofrezcan acciones educativas específicas para niños con algún tipo de discapacidad.*
- *Los directivos y docentes no tengan actitudes discriminatorias con los niños o sus familiares.*
- *Existan vínculos cordiales y respetuosos entre los docentes, así como con los niños y sus familiares.*
- *Se tengan en cuenta los derechos de la infancia.*
- *Existan recursos humanos y materiales suficientes, de acuerdo a las necesidades, durante todo el ciclo lectivo.*
- *Los docentes, los niños y los familiares participen en asuntos importantes del funcionamiento del jardín de infantes.*

Teniendo en cuenta todos esos aspectos, ¿qué opina, en general, sobre la **calidad educativa del jardín** donde concurre el niño a su cargo?

- Muy buena Buena Regular Mala No sabe

29. Mencione hasta tres problemas que, en su opinión, debería solucionar este jardín (escribirlos en forma breve y con letra clara a continuación).

.....

30. Si tiene algún otro **comentario o sugerencia** en relación con la calidad educativa del jardín de infantes donde asiste el niño a su cargo, puede escribirlo en forma breve y con letra clara a continuación.

.....

Ejercicio 3

Consulta a los niños (taller)

Objetivos y procedimientos recomendados para la realización del ejercicio 3

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

Antes que nada, es importante remarcar que si algún niño no desea participar de esta consulta, no se lo debe obligar ni insistirle, por el contrario, debe estar motivado para involucrarse.

Cada taller tendrá aproximadamente una hora de duración.

Se sugiere que la coordinación del taller esté a cargo de un docente que sea conocido por los niños participantes. Además, participará otro adulto (docente, auxiliar), que se ocupará de la observación de las actividades, del registro escrito y de asistir al coordinador en la logística.

Si bien el taller está dirigido especialmente a los niños de 5 años, el jardín podrá decidir realizarlo también con los de 4 años.

Se incluirán en cada dinámica de taller un mínimo de 8 y un máximo de 15 niños procurando equilibrio entre niños y niñas en función de la estructura por sexos del total de niños que asiste al jardín. Igualmente, si la dirección del jardín decide hacerlo con niños de 4 años, se tomarán en cuenta las proporciones de ambas edades en el total. Dado que no se busca lograr "representatividad estadística", se incluirán en esta actividad un total de 15 a 30 niños por establecimiento, según sea el tamaño de la matrícula, es decir que se harán uno o dos talleres en cada jardín. Obviamente, en aquellos jardines urbanos de alta matrícula podrán optar por hacer más talleres, o sea, incluir más cantidad de niños en esta actividad.

Se tomarán en cuenta las orientaciones generales que se brindan en este cuadernillo, en el Capítulo 2 "El proceso metodológico de aplicación", apartado 9, "Sobre Dinámicas Grupales". En el caso especial de los niños pequeños, solo vale agregar que ellos expresan sus opiniones de múltiples maneras, pero son particularmente fecundas las propuestas en clave de juego y/o mediadas a través de diferentes lenguajes artísticos (teatro, artes visuales, etc.). Es sobre este tipo de propuestas que se articula el taller que este ejercicio plantea.

La consulta es siempre sobre el propio jardín (identificado con su nombre), que es el que los niños conocen y sobre el que pueden opinar (no sobre "el jardín" como concepto abstracto).

Al igual que en el caso de los adultos, es fundamental no inducir las respuestas ni hacer juicios de valor sobre lo que digan los niños. Se remarca que el objetivo del taller es que ellos puedan expresar libre y espontáneamente sus opiniones sobre el jardín.

Una vez elaborado el Plan, los docentes comentarán a los niños de qué forma sus opiniones fueron tomadas en cuenta.

Al finalizar el taller el coordinador, con apoyo de quien tomó registros, realizará 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 este procederá a la síntesis o sistematización en una sola. Para la redacción de las relatorías se seguirán las reco-

mendaciones generales dadas en el capítulo 2, apartado 9; en este caso se tomará en cuenta que los ejes de indagación son los que se detallan en el siguiente apartado.

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

En caso que se haya realizado más de un taller, se consolidará una sola grilla A, de registro sobre la realización del ejercicio 3, preferentemente en forma digitalizada y se la enviará por e-mail, en archivo adjunto, al referente del equipo provincial y al supervisor respectivo.

Ejes de indagación y actividades del taller

Se proponen tres actividades alternativas (que también pueden ser consideradas como complementarias, si así lo decidiera el jardín): A) una obra de títeres (o representación teatral), B) un texto dictado o C) una obra artística (dibujo, collage, pinturas, murales, etc.); las tres se refieren a los mismos ejes de indagación a los niños, que son:

- Qué es el jardín.
- Para qué van ellos al jardín.
- Qué hacen en el jardín.
- Qué les gusta más de lo que hacen allí (qué es más lindo, divertido).
- Qué les gusta menos o no les gusta de lo que hacen allí (es más feo, aburrido).
- Cómo imaginan el "jardín ideal", qué actividades habría.

Alternativa A: Obra de títeres (o representación teatral)

La obra requiere cierta preparación previa:

- Preparación del escenario o la escenografía y de los personajes,
- Revisión del guión propuesto y eventual adaptación a la realidad del jardín,
- Ensayo para calcular el tiempo de duración (se estima de 15 a 20 minutos, incluyendo el intercambio de los personajes con los niños).

Los personajes serán dos niños (varón y mujer), uno de los cuales (Juan) va al jardín y el otro (Dana) no. Juan invitará a Dana a ir al jardín con él, y para explicarle de qué se trata pedirá ayuda al público (los niños participantes del taller).

Guión propuesto:¹⁴

- Juan: (va caminando y la ve a Dana jugando en la vereda, se detiene) ¡Hola Dana! ¿Qué estás haciendo?
- Dana: Estoy jugando, acá... ¿Y vos?

14. Quienes encarnan a los personajes deben cuidar de no inducir respuestas ni implicar que ir al jardín (como hace Juan) es mejor o peor que jugar en la vereda (como hace Dana), o que se va al jardín para tal cosa sí y para tal otra no; pues lo que interesa es que los niños puedan expresar libre y espontáneamente sus opiniones, para tomar conocimiento de ellas.

- Juan: Yo estoy yendo al jardín, queda acá cerquita, ¿no querés venir vos también?
- Dana: No sé... ¿Qué jardín? ¿Es un lugar con muchas flores?
- Juan: No... yo te digo el jardín (*especificar el nombre, utilizando la forma en que habitualmente los niños se refieren al establecimiento*). En mi jardín hay seños, y hay muchos chicos, que son mis amigos.
- Dana: ¿Y todos van a ese jardín?
- Juan: ¡Y claro!
- Dana: ¿A juntar flores?
- Juan: ¡Pero no...!!!!
- Dana: ¿Y para qué van?
- Juan: Yo voy para... voy para... uh, no sé cómo explicarte... ¡Mirá! ¡mirá!! ¡Acá hay un montón de chicos que van al jardín! (señala al público) A lo mejor ellos me pueden ayudar a explicarte... (se dirige al público) ¿Me ayudan chicos?
- Dana (mira al público): Chicos, ¿Ustedes van al jardín?

Se va generando un diálogo entre Juan, Dana y los niños en el que los niños ayudan a Juan a explicarle a Dana cada uno de los ejes antedichos.

Por ejemplo, el diálogo podría incluir algunas de las siguientes preguntas hacia los niños que se proponen como sugerencias, y que no necesariamente deben ser incluidas en su totalidad:

- Dana: Yo en mi casa tengo un jardín, con muchas flores... ¿Así es el jardín de ustedes? ¿Un parque con flores?
 - ¿Qué hay en el jardín de ustedes?
 - ¿Quiénes están ahí?
 - ¿Qué hacen en el jardín?
- Juan: A mí lo que más me gusta del jardín es cuando dibujamos...
- Dana: ¿Ustedes también dibujan? ¿Les gusta?... ¿Qué otras cosas hacen?
- Juan: (*puede ir introduciendo diversas actividades cotidianas del jardín para indagar con los niños cuáles de ellas les gustan más o menos, o no les gustan y por qué*).
 - ¿Qué es lo más lindo que hacen en el jardín?
 - ¿Hay cosas divertidas en el jardín?
 - ¿Hay cosas que hacen en el jardín que no les gustan?
 - ¿Hay cosas aburridas en el jardín?
 - ¿Qué jardín les gustaría inventar? ¿Cómo sería? ¿Qué actividades harían?

Luego del intercambio entre los personajes y los niños, Juan les agradecerá por su ayuda. En un segundo momento, se podrá proponer a los niños realizar dibujos sobre el tema, "para que Dana entienda mejor lo que ellos hacen en el jardín". Para ello se podrá emplear la propuesta de la actividad presentada en Alternativa C.

Alternativa B: Dictado al docente de un texto (carta o cuento)

El docente comunicará al grupo de niños que junto a otros docentes y adultos están pensando sobre cómo es este jardín y cómo puede mejorar. Les dirá que para ellos es muy importante conocer la opinión de los niños, y que por eso se le ocurrió que les podrían escribir una carta o un cuento para explicar cómo es su jardín, qué hacen cuando están ahí, qué les gusta más, qué les gusta menos y qué no les gusta de las cosas que hacen. Primeramente, se realizará una ronda de conversación con el fin de

motivar el debate acerca de esos ejes y luego se invitará a los niños a escribir colectivamente el cuento o carta utilizando la estrategia didáctica de "dictado al maestro".

Una vez finalizada y consensuada la escritura del texto, el docente comentará a los niños que llevará el cuento/la carta a los demás maestros que están pensando sobre el jardín, para que puedan conocer y tener en cuenta sus opiniones. Les pedirá que le señalen qué de todo lo que escribieron es lo más importante, y por qué.

En un segundo momento, se podrá proponer a los niños realizar dibujos sobre el tema, que acompañen el cuento/la carta. Se podrá emplear la propuesta de la siguiente actividad (Alternativa C).

Alternativa C: Artes plásticas

El docente comunicará al grupo de niños que junto a otros docentes y adultos están pensando sobre cómo es este jardín y cómo se lo puede mejorar. Les dirá que para ellos es muy importante conocer la opinión de los niños, y los invitará a realizar dibujos/collages/murales/pinturas (individual o colectivamente) donde expresen lo que hacen en su jardín, lo que les gusta más y lo que les gusta menos. Antes de que los niños comiencen a dibujar, pintar o pegar, se realizará una ronda de conversación en la que se motivará el diálogo sobre los ejes señalados.

Una vez concluida la discusión, se ofrecerá a los niños materiales con los que plasmar estas ideas. Puede invitarlos a expresarse individualmente o darles hojas o cartulinas grandes, o cubrir una pared con papel ilustración, para que puedan producir colectivamente. Pueden emplearse crayones, tizas de colores, témperas, materiales para collage, etc.

Es importante consensuar un título que recoja los puntos centrales de la discusión entre los niños y oriente la producción del grupo (por ejemplo: "lo que hacemos en el jardín"). Se recomienda dividir la hoja, cartulina o "mural" en dos: de un lado los niños indicarán los aspectos que más les gustan, y del otro los que menos les gustan y/o no les gustan. Puede identificarse cada lado utilizando una carita sonriente y otra triste, o algún otro indicador que facilite la comprensión de los niños.

Mientras los niños dibujan o pintan, el coordinador y el adulto asistente/observador recorrerán el espacio y escucharán sus comentarios, preguntándoles o motivando el intercambio para la expresión más clara posible de sus opiniones a través de la técnica elegida. Si es necesario, pedirán permiso a los niños para aclarar por escrito aquello que quisieron expresar, al dorso de la producción.

Inmediatamente finalizada la producción, se realizará una segunda ronda de conversación en la que se los invitará a mostrar y comentar sus obras, alentándolos a explicar claramente lo que quisieron transmitir. El coordinador pedirá al grupo que le señalen qué es lo más importante entre todo lo que expresaron, y por qué. Finalmente, se preguntará a los niños qué cosas que no hacen en el jardín les gustaría hacer y se tomará registro escrito de sus propuestas.

En esta actividad también puede utilizarse como disparador la obra de títeres de la opción A relatada por la coordinación en forma de cuento; o viceversa, podrá usarse como tarea final o resumen de lo acontecido en la obra de títeres: plasmar en un dibujo lo más lindo (o lo que más les gusta) y lo más feo (o lo que no les gusta) de lo que hacen en el jardín, para lo cual podrán usarse hojas con caritas sonrientes (para lo que más les gusta) o tristes (para lo que menos les gusta). Al finalizar la/s actividad/es con los chicos el docente que coordinó el taller y el asistente/observador que ha realizado el registro escrito de las participaciones completan los siguientes ítems para entregar al grupo promotor y tenerlo disponible en la segunda reunión plenaria:

1. Teniendo en cuenta las opiniones de los niños sintetice las más significativas y frecuentes, especificando su referencia a aspectos vinculados con las dimensiones y variables del IACE, siempre y cuando estos aspectos o temas hayan sido objeto de expresiones orales y/o trabajados por los niños a través de sus dibujos.

a) Síntesis de las opiniones de los niños sobre la Dimensión I: Resultados y trayectorias educativas de los niños (ej. autonomía, internalización de normas, formación de valores, cuidado del cuerpo, desarrollo de capacidades artísticas, manejo de la lengua oral y escrita, conocimiento del ambiente natural, social y tecnológico).

.....

b) Síntesis de las opiniones de los niños sobre la Dimensión II: Gestión pedagógica, perfiles y desempeños docentes (ej. participación en actividades grupales, en diferentes tipos de juegos, en actividades que impliquen resolución de problemas matemáticos, en actividades científicas/culturales, en la planificación de las actividades, en cuanto a la participación de niños con diferentes niveles de desarrollo o discapacidad).

.....

c) Síntesis de las opiniones de los niños sobre la Dimensión III: Gestión y desempeño institucional (objetivos principales del jardín, razones por las que concurren, clima institucional, en cuanto a los vínculos que ellos perciben entre los miembros de la comunidad educativa y especialmente entre docentes y familias).

.....

2. Resuma en la siguiente tabla los aspectos que a los niños les gustan más y los que les gustan menos; en cada caso sintetice hasta 3 cuestiones, priorizando las que fueron más mencionadas y en lo posible ordenadas según frecuencia de las menciones:

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

3. Enumere las tres principales propuestas de los niños en relación a aspectos o actividades que sería bueno incluir en el jardín:

1)
2)
3)

Ejercicio 4

La misión del jardín

Objetivo y procedimientos recomendados para la realización del ejercicio 4

El **objetivo** de este ejercicio es que el plantel y los directivos reflexionen acerca de la misión y propósitos del jardín al que pertenecen, en forma específica y más allá de la misión general de la educación inicial, tomando en cuenta el contexto donde se ubica el establecimiento. 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 9, 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 del jardín.



Se entiende por misión a aquello que el jardín desea y se propone realizar en el nivel inicial de cuatro y cinco años. La misión expresa el sentido de ser del jardín y su aporte a la población escolar y a la comunidad.

- I. En forma individual, cada integrante del plantel¹⁴ responde a las dos preguntas siguientes:

1. ¿Cuál es, desde su perspectiva, la *misión de este jardín?* (esté explícita o no).

1. ¿Cuál es, desde su perspectiva, la <i>misión de este jardín?</i> (esté explícita o no).

2. ¿Cuáles son los propósitos prioritarios que, a partir de esa misión, se propone lograr el jardín? (indicar no más de tres).

2. ¿Cuáles son los propósitos prioritarios que, a partir de esa misión, se propone lograr el jardín? (indicar no más de tres).
1)
2)
3)

¹⁴ Los integrantes del plantel son fundamentalmente los directivos, secretarios, maestros de sala, maestros especiales (música, gimnasia), maestros auxiliares, personal auxiliar o de maestranza (cocineros, porteros, etc.). También puede invitarse a participar a otros actores que integran la planta estable o trabajan en el jardín de forma sostenida en el tiempo.

II. En reunión plenaria de trabajo:

1. Cada participante comparte con el resto del grupo la definición de la misión del propio jardín que formuló individualmente.
2. Luego de discutir las definiciones individuales, el grupo elabora una definición acordada acerca de la misión del propio jardín:

La misión de este jardín es:

3. El grupo analiza los propósitos que planteó cada participante y revisa su pertinencia respecto de la definición de la misión. Luego selecciona, prioriza y establece un acuerdo acerca de los tres propósitos prioritarios.

Los tres propósitos prioritarios de este jardín son:
1)
2)
3)

4. El moderador, con la ayuda de un asistente, redacta una relatoría donde consten los aportes de la actividad realizada. El grupo la revisa y si es pertinente sugiere modificaciones o agregados.

III. El grupo promotor completa la grilla A, de registro sobre la realización del ejercicio 4, preferentemente en forma digitalizada, y la envía por e-mail en archivo adjunto al referente del equipo técnico provincial y al supervisor respectivo.

Ejercicio 5

El significado de la calidad educativa en el jardín

Objetivo y procedimientos recomendados para la realización del ejercicio 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 el jardín al 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 9, 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 del jardín.

- I. En forma individual, cada miembro del plantel responde la pregunta siguiente:

¿Cuál es, a su entender, la definición de calidad educativa que se sustenta en este jardín, ya sea de forma explícita o implícita?

--

- II. En reunión plenaria de trabajo:

1. El moderador invita a leer y compartir las definiciones de calidad educativa que cada uno atribuyó al jardín.
2. Se analizan las coincidencias y disidencias encontradas entre las diferentes formulaciones. En un afiche o pizarrón, puede elaborarse un listado visible para todos donde consten los puntos comunes. Se debate sobre las disidencias y pueden consignarse también algunas frases representativas de las diferentes posturas o de los acuerdos alcanzados al respecto.
3. El grupo discute y acuerda una definición de calidad educativa que sustenta el propio jardín, y la registran por escrito:

Para este jardín, calidad educativa es:

--

4. El moderador despliega un afiche donde ha escrito la definición del IACE sobre calidad educativa y las características de un jardín que brinda una educación de calidad, que figuran en el capítulo I, apartado 3, de este cuadernillo. Las lee en voz alta para todo el grupo.
5. El grupo compara la definición de *calidad educativa* que sustenta este jardín con la que propone el IACE para las escuelas de nivel inicial. Se señalan aspectos comunes y aspectos diferentes entre ambas definiciones y se los registra en una tabla como la siguiente:

Comparación entre la definición de <i>calidad educativa</i> que sustenta este jardín y la que propone el IACE	
Aspectos en común	Aspectos diferentes

6. En base a la discusión anterior, el grupo reconstruye una definición de calidad educativa para el propio jardín:

En este jardín definimos <i>calidad educativa</i> de esta manera:

- III. El grupo promotor completa la grilla A, de registro sobre la realización del ejercicio 5, preferentemente en forma digitalizada, y la envía por e-mail en archivo adjunto al referente del equipo técnico provincial y al supervisor respectivo.

Ejercicio 6

Valoración de las dimensiones y variables de la calidad educativa en el jardín

Objetivo y procedimientos recomendados para la realización del ejercicio 6

El **objetivo** de este ejercicio es que los integrantes del plantel y el equipo directivo del jardín valoren las dimensiones y variables consideradas en relación con la calidad educativa, tomando también en cuenta las opiniones de los niños 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 el jardín. 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 de a pares o en forma individual, 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 el jardín no atendiera niños de ese tipo de poblaciones, simplemente no se valorará ese indicador y se seguirá con los que siguen.

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

Si bien las variables de la Dimensión I: Resultados y trayectorias educativas de los niños, son aplicables a niños de cinco y de cuatro años, adecuando los parámetros de logro a cada edad; en algún caso que no aplique a los de cuatro años, se considerarán valoraciones sólo para los de cinco.

Se discutirán las valoraciones adjudicadas preliminarmente y se arribarán a acuerdos en una o dos reuniones plenarias 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 ambas reuniones plenarias no se distancien entre sí más de una semana.

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 de 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 variables (sólo dos) que consideren significativas y que hayan sido omitidas 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, aunque puedan ser 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.

Valoración de las Dimensiones y Variables de la Calidad Educativa en el Jardín

DIMENSIÓN I: RESULTADOS Y TRAYECTORIAS EDUCATIVAS DE LOS NIÑOS				
Variable 1. Desarrollo de la autonomía en los niños.				
Indicadores	Escalas de valoración			
	1	2	3	4
1. Autonomía e iniciativa (habilidad para comer, servirse agua, lavarse, etc.).				
2. Actitud activa ante el aprendizaje (participación en las propuestas, curiosidad por conocer).				
3. Autoconocimiento (por ejemplo, conocen sus nombres, apellidos, edad y quiénes son los miembros de su familia).				
4. Distinción entre las necesidades propias y las de los demás (escuchan, ofrecen y solicitan ayuda a sus pares).				
5. Capacidad para expresarse, manifestar emociones, opiniones y realizar propuestas (por ejemplo, en la elaboración de normas, en elegir un juego o un paseo).				
Valoración global de la variable 1				
Variable 2. Internalización de las normas.				
Indicadores	Escalas de valoración			
	1	2	3	4
1. Comprensión, respeto y cumplimiento de las normas.				
2. Capacidad para proponer modos de funcionamiento de la sala (reglas de los juegos, acuerdos de convivencia).				
Valoración global de la variable 2				

Variable 3. Participación en el juego.				
Indicadores	Escalas de valoración			
	1	2	3	4
1. Capacidad para elegir diferentes objetos, materiales y dar ideas que enriquezcan el juego.				
2. Capacidad para participar en diferentes formatos de juego (simbólico, dramático, libre, tradicional, de construcción, reglados, matemáticos, del lenguaje).				
3. Capacidad para jugar solos, con otros niños y con adultos.				
4. Capacidad para comprender y aceptar las reglas de los juegos.				
Valoración global de la variable 3				
Variable 4. Formación de valores y ejercicio de ciudadanía.				
Indicadores	Escalas de valoración			
	1	2	3	4
1. Capacidad para reconocer y aceptar la diversidad.				
2. Capacidad para desarrollar conductas no discriminatorias (ya sea por razones sociales, culturales, étnicas, religiosas, físicas o de género).				
3. Capacidad para resolver conflictos en forma no agresiva (uso de la palabra o del diálogo en lugar de conductas agresivas).				
4. Capacidad para desarrollar conductas y propuestas solidarias.				
Valoración global de la variable 4				
Variable 5. Exploración, descubrimiento, experimentación y cuidado del cuerpo.				
Indicadores	Escalas de valoración			
	1	2	3	4
1. Dominio y coordinación de las habilidades motrices gruesas y/o finas.				
2. Capacidad para desarrollar juegos grupales que demandan destreza física (carreras, rondas, saltos, bailes, mímicas).				
3. Desarrollo de hábitos de cuidado del cuerpo y de la salud (personal y de los demás).				
4. Exploración de su propio cuerpo en el espacio.				
Valoración global de la variable 5				

Variable 6. Desarrollo de capacidades artísticas.				
Indicadores	Escalas de valoración			
	1	2	3	4
1. Habilidades para la producción plástica, musical, corporal, teatral.				
2. Utilización del lenguaje plástico (línea, color, textura, etc.).				
3. Reconocimiento del lenguaje musical y sonoro (acento, pulso, ritmo, etc.).				
4. Interés por explorar, observar e interpretar producciones artísticas de distinto tipo.				
5. Conocimiento de las manifestaciones artísticas del propio contexto cultural.				
Valoración global de la variable 6				
Variable 7: Construcción de la comunicación en lenguaje oral y escrito.				
Indicadores	Escalas de valoración			
	1	2	3	4
1. Participación activa en conversaciones acerca de experiencias personales, de la vida escolar o imaginarias.				
2. Incorporación y utilización adecuada de nuevas palabras.				
3. Interés por la lectura de textos y la lengua escrita; comprensión de su utilidad como medio de comunicación e información (por ejemplo: afiches, letreros, folletos, etc.).				
4. Capacidad para escribir sus nombres u otras palabras.				
5. Capacidad para explorar distintos materiales de lectura (de la biblioteca, la sala y otros ámbitos donde estén disponibles).				
6. Comprensión de los cuentos, identificación de sus personajes, reconstrucción de secuencias y reconocimiento de relaciones causa-efecto.				
7. Capacidad para expresarse en lengua materna (para jardines que atienden poblaciones indígenas o de zonas de frontera).				
Valoración global de la variable 7				
Variable 8: Construcción de conocimientos en el área de matemática.				
Indicadores	Escala de valoración			
	1	2	3	4
1. Capacidad para reconocer, con fines prácticos, los números, el espacio que los rodea y las medidas.				
2. Capacidad para realizar comparaciones y transformaciones numéricas en colecciones (agregan, quitan, reúnen, parten).				
3. Conocimiento de algunas propiedades geométricas simples de cuerpos y figuras (formas planas o curvas, lados rectos o curvos).				
4. Conocimiento de longitudes, capacidades y pesos con fines prácticos.				
5. Conocimiento del uso y función de instrumentos de medida de uso común.				
6. Capacidad para la resolución de problemas.				
Valoración global de la variable 8				

Variable 9: Comprensión del ambiente natural, social y tecnológico.				
Indicadores	Escala de valoración			
	1	2	3	4
1. Capacidad para reconocer fenómenos del ambiente (lluvia, niebla, etc.).				
2. Capacidad para reconocer la diversidad de seres vivos y sus características (animales, plantas y seres humanos, peculiaridades y características comunes).				
3. Capacidad para reconocer los espacios naturales, las instituciones, los ámbitos sociales y culturales.				
4. Conocimiento y apreciación de su historia familiar y social.				
5. Incorporación de valores de respeto y cuidado del ambiente natural.				
6. Capacidad para reconocer los distintos materiales con los que están contruidos los objetos, así como los procesos técnicos requeridos para transformarlos (por ejemplo: de la madera a los muebles).				
7. Capacidad para reconocer los cambios tecnológicos en los objetos a través del tiempo.				
Valoración global de la variable 9				
Variable 10: Trayectorias escolares.				
Indicadores	Escalas de valoración			
	1	2	3	4
1. Relación ingreso-egreso del jardín.				
2. Proporción de niños con ingreso tardío.				
3. Proporción de niños con elevado ausentismo (más de 8 inasistencias en un mes).				
4. Proporción de niños con elevado número de llegadas tarde (con más de 5 en promedio mensual durante el último ciclo lectivo).				
5. Proporción de niños con horario reducido o asistencia restringida.				
6. Proporción de niños con pase de jardín.				
7. Proporción de niños promocionados a la escuela primaria				
8. Proporción de niños que abandonaron el jardín (sin pase ni promocionados a primaria).				
9. Proporción de niños que realizan trabajo infantil (por ejemplo, ayudando a sus familiares en actividades productivas).				
Valoración global de la variable 10				

Si surge/n **otra/s variable/s relacionada/s con la dimensión I, Resultados y trayectorias educativas** de los niños, que resulten relevantes y que hayan sido omitidas acá, pueden agregarla/s (no más de dos); valórenla/s acorde con la escala de 4 categorías que se propone.

Variables/Indicadores	Escala de valoración			
	1	2	3	4

Valoración total de la dimensión I: resultados y trayectorias educativas de los niños (tomando en cuenta las valoraciones de sus variables).	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 NIÑOS, priorizar **uno o dos PROBLEMAS** para ser encarados en el Plan de este jardín. Escríbalo brevemente a continuación:

.....

DIMENSIÓN II: GESTIÓN PEDAGÓGICA, PERFILES Y DESEMPEÑOS DOCENTES				
Variable 11. Adecuación/actualización del currículo.				
Indicadores	Escala de valoración			
	1	2	3	4
1. Contextualización de los contenidos que brindan los docentes en función de los NAP, del currículo provincial, de las metas institucionales y del contexto socio-cultural de la comunidad que concurre al jardín.				
2. Selección, adecuación, secuenciación y reorganización en el desarrollo de contenidos en función del grupo.				
3. Inclusión de contenidos relacionados con alfabetización.				
4. Inclusión de contenidos relacionados con matemáticas.				
5. Inclusión de contenidos relacionados con formación ciudadana.				
6. Inclusión de contenidos relacionados con ambiente natural, social y tecnológico.				
7. Inclusión de contenidos relacionados con el juego.				
8. Inclusión de contenidos relacionados con educación física y salud (especialmente, educación sexual integral –ESI–).				
9. Inclusión de contenidos relacionados con expresiones artísticas a través de diferentes lenguajes.				
10. Inclusión de objetivos y contenidos interculturales (especialmente la lengua materna en jardines que atienden alumnos de pueblos indígenas o de zonas de frontera).				
Valoración global de la variable 11				

Variable 12: Adecuación de las metodologías de enseñanza y promoción de aprendizajes.				
Indicadores	Escalas de valoración			
	1	2	3	4
1. Planificación de estrategias específicas para el período de adaptación/inicio con niños y familiares.				
2. Realización de actividades de inicio o intercambio (saludo a los niños y a la bandera, registro de asistencia, fecha y registro meteorológico).				
3. Promoción de la organización grupal en actividades de juego y otras.				
4. Planeamiento y evaluación de las actividades y de la organización de la sala (incluidas diversas actividades artísticas, de música, educación física...).				
5. Planificación de actividades para los espacios comunes (patio, SUM, pasillos, balcones...).				
6. Se privilegia el juego como espacio de aprendizaje, expresión y enriquecimiento de los niños.				
7. Promoción del aprendizaje a través de la exploración, la experimentación y la resolución de problemas.				
8. Se desarrollan todos los contenidos previstos en el currículo.				
9. Introducción de innovaciones metodológicas en el abordaje de contenidos.				
10. Se ofrecen diversas experiencias artísticas, científicas y culturales (por ejemplo, visitas a talleres, laboratorio, museos).				
11. Se procura que los niños intervengan protagónicamente en la planificación de los proyectos de aprendizaje.				
12. Se ofrecen y utilizan materiales diversos y pertinentes para las actividades propuestas (por ejemplo, ludoteca, libros de la biblioteca, otros).				
13. Planificación de propuestas pedagógicas que contemplen a niños con distintos niveles de desarrollo y/o con discapacidades.				
14. Implementación de estrategias para la adecuada inserción de niños con dificultades para sostener la escolaridad regular.				
15. Atención y trato no discriminatorio hacia los niños (por razones sociales, culturales, étnicas, religiosas, físicas, de género).				
16. Valoración e incorporación de la lengua y las tradiciones en las actividades cotidianas (valores, tradiciones, significados, etc.), en caso que atiendan poblaciones indígenas o de zonas de frontera.				
Valoración global de la variable 12				
Variable 13. Evaluación de aprendizajes y del desempeño docente.				
Indicadores	Escalas de valoración			
	1	2	3	4
1. Implementación de modalidades de seguimiento y evaluación de aprendizajes (observaciones pautadas, registros narrativos, guías de seguimiento).				
2. La evaluación y el seguimiento de los aprendizajes se vinculan (son coherentes) con las metodologías de enseñanza y actividades que se desarrollan en la sala.				
3. Se promueve la participación de los niños en la evaluación de sus aprendizajes.				
4. Se realiza evaluación del desempeño docente (por ejemplo: observaciones de clases) en forma sistemática o no.				
5. Los docentes realizan actividades de autoevaluación de sus propias prácticas.				
Valoración global de la variable 13				

Variable 14: Formación, capacitación y actualización docente.				
Indicadores	Escalas de valoración			
	1	2	3	4
1. Formación Inicial, otros estudios, procedencia institucional de los docentes.				
2. Asistencia de los docentes a cursos de capacitación o actualización en los últimos cinco años.				
3. Capacitación en servicio por parte de los docentes.				
4. Participación en instancias de capacitación "horizontal" de los docentes (entre pares, parejas pedagógicas, comunidades de aprendizaje, etc.).				
5. Auto capacitación de los docentes (por ejemplo, a través de Internet, foros o redes virtuales).				
6. Suscripción de los docentes a revistas especializadas.				
Valoración global de la variable 14				
Variable 15: Satisfacción con el rol docente y sentido de pertenencia al jardín y a la comunidad.				
Indicadores	Escalas de valoración			
	1	2	3	4
1. Satisfacción con el ejercicio de la docencia en el jardín.				
2. Percepción de la influencia o impacto de su intervención en la formación de los niños.				
3. Sentido de pertenencia de los docentes al jardín.				
4. Sentido de pertenencia o identificación de los docentes respecto del contexto comunitario/cultural.				
5. Proporción de ausentismo docente.				
Valoración global de la variable 15				
Variable 16: Articulación de los docentes entre sí, con los directivos y con familiares de los niños.				
Indicadores	Escalas de valoración			
	1	2	3	4
1. Estrategias de trabajo conjunto: coordinación entre docentes de distintos turnos, con docentes de otros grupos, con docentes de primer grado primario, otras.				
2. Trabajo conjunto entre docentes y directivos.				
3. Realización y adecuación de las reuniones de equipo (formalizadas o no), teniendo en cuenta sus propósitos, temas que se abordan, quienes participan y frecuencia con que se realizan.				
4. Desarrollo de actividades incluyendo a las familias en forma protagónica según sus intereses (se invita a las familias a jugar, a compartir sus saberes culturales o profesionales, se organizan jornadas especiales con las familias, etc.).				
5. Promoción del involucramiento de las familias en el proceso de aprendizaje de sus niños.				
Valoración global de la variable 16				

Si surge/n **otra/s variable/s relacionada/s con la dimensión II: gestión pedagógica, perfiles y desempeños docentes**, que resulten relevantes y que hayan sido omitidas acá, pueden agregarla/s (no más de dos); valórenla/s acorde con la escala de 4 categorías que se propone.

Variables/Indicadores	Escalas de valoración			
	1	2	3	4

Valoración total de la dimensión II: gestión pedagógica, perfiles y desempeños docentes (tomando en cuenta las valoraciones de sus variables).	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**, priorizar **uno o dos PROBLEMAS** para ser encarados en el Plan de este jardín. Escríbalo brevemente a continuación:

.....

DIMENSIÓN III: GESTIÓN/DESEMPEÑO INSTITUCIONAL				
Variable 17. Misión institucional.				
Indicadores	Escalas de valoración			
	1	2	3	4
1. Existencia de una misión (formal o no) del jardín, compartida por los distintos actores de la comunidad educativa.				
2. Cumplimiento de los objetivos prioritarios que se proponen lograr en el jardín.				
3. Coherencia entre la misión del jardín y el Proyecto Educativo Institucional (PEI, DON, PEC).				
Valoración global de la variable 17				
Variable 18: Visión sobre el papel del jardín.				
Indicadores	Escalas de valoración			
	1	2	3	4
1. Como espacio para favorecer el desarrollo infantil.				
2. Como espacio para construcción de aprendizajes.				
3. Como espacio para jugar y socializar con otros niños.				
4. Como inicio de la educación sistemática y preparación para la escuela primaria.				
5. Como espacio de cuidado mientras la mamá (o adulto a cargo) sale a trabajar.				
6. Coincidencia entre la visión de la familia sobre el papel del jardín y la visión de los docentes.				
Valoración global de la variable 18				

Variable 19: Modalidad de gestión institucional del jardín.				
Indicadores	Escalas de valoración			
	1	2	3	4
1. Estilo de conducción en el jardín (desde autoritaria, vertical, centralizado- ra, hasta democrática, participativa, consultiva).				
2. Existencia de estrategias para promover la participación de los distintos actores en la gestión.				
3. Realización de acciones específicas para la prevención del ausentismo y el abandono.				
4. Realización de acciones orientadas a valorizar las diferencias y enfrentar la discriminación.				
5. Realización de acciones de orientación y apoyo especializado a los docen- tes para el trabajo con niños con necesidades educativas especiales y/o con discapacidades.				
6. Cumplimiento de la dirección con las funciones inherentes al cargo.				
Valoración global de la variable 19				
Variable 20: Generación de un entorno protector y promotor de los derechos de los niños.				
Indicadores	Escalas de valoración			
	1	2	3	4
1. Difusión de la Convención de los Derechos de niños y adolescentes, para el conocimiento de los docentes y otros miembros de la comunidad educativa.				
2. Difusión de la Ley de Protección Integral de derechos de los niños, niñas y adolescentes (Ley N° 26.061 de 2005), para el conocimiento de los docen- tes y otros miembros de la comunidad educativa.				
3. Difusión de la Ley Jurisdiccional (Provincial) de Protección Integral de derechos de los niños, niñas y adolescentes (si existiera), para el conoci- miento de los docentes y otros miembros de la comunidad educativa.				
4. Detección, atención (per-se o por derivación) y seguimiento de casos de vulneración de los derechos de los niños (maltrato físico y/o psicológico, negligencia o carencias en: alimentación, atención de salud, vestimenta, otros).				
5. Fomento en el jardín de un entorno promotor de la interculturalidad (en casos que atiendan niños de poblaciones indígenas o de zonas de fron- tera).				
Valoración global de la variable 20				
Variable 21: Comunicación e información a la comunidad educativa sobre la gestión escolar.				
Indicadores	Escalas de valoración			
	1	2	3	4
1. Comunicación e información a la comunidad educativa sobre aspectos de la gestión escolar, situación de los niños, actividades que realizan y otros.				
2. Utilización de diversos medios para la comunicación y la información a los actores de la comunidad educativa (carteleros, cuaderno de comunicación, notificaciones/invitaciones a familiares, correo electrónico, sitio web, mensa- jes de texto, otros canales informales).				
Valoración global de la variable 21				

Variable 22: Clima escolar/Vínculos entre los diferentes actores de la comunidad educativa.				
Indicadores	Escalas 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 niños.				
5. Vínculos de los niños entre sí.				
6. Vínculos entre directivos, docentes y familiares.				
7. Instancias institucionales para el trabajo en equipo.				
8. Estrategias de resolución de conflictos en el interior del jardín y con actores externos (mediación/negociación).				
Valoración global de la variable 22				
Variable 23: Modalidad de organización institucional y tamaño del plantel.				
Indicadores	Escalas de valoración			
	1	2	3	4
1. Disponibilidad de vacantes en relación con la demanda de inscripción.				
2. Existencia de criterios explícitos para la inscripción de los niños.				
3. Relación del tamaño del plantel docente con la cantidad de niños.				
4. Rotación del personal docente en el jardín.				
5. Adecuación de los recursos humanos en relación con las necesidades de la enseñanza.				
Valoración global de la variable 23				
Variable 24: Articulación entre el jardín y la/s escuela/s primaria/s.				
Indicadores	Escalas de valoración			
	1	2	3	4
1. Realización de encuentros entre equipos directivos del jardín y de la/s escuela/s primaria/s.				
2. Existencia de espacios/momentos institucionales de reuniones entre docentes de establecimientos de ambos niveles para acordar y concretar acciones.				
3. Existencia de estrategias de articulación curricular entre el jardín y la/s escuela/s primaria/s (por ejemplo, existencia de algún proyecto común entre ambos niveles).				
4. Realización de actividades compartidas entre docentes y niños de los establecimientos de ambos niveles.				
5. Intercambio de prácticas docentes entre el jardín y primaria/s.				
6. Seguimiento de los egresados del jardín, en el primer grado de la escuela primaria.				
Valoración global de la variable 24				

Variable 25. Relación entre el jardín y los familiares.				
Indicadores	Escalas de valoración			
	1	2	3	4
1. Existencia de instancias de trabajo/interacción con los familiares (entrevistas, charlas, preparación de eventos especiales, participación en el servicio alimentario, etc.).				
2. Existencia de reuniones y/o entrevistas con familiares a cargo (programadas o no).				
3. Respuesta de los familiares a las convocatorias del jardín.				
4. Conocimiento de las familias de los niños por parte de los docentes del jardín.				
5. Involucramiento de los familiares en el proceso de aprendizaje de sus niños (por ejemplo, están al tanto de lo que hacen en el jardín, colaboran en lo que se les solicita).				
Valoración global de la variable 25				
Variable 26. Relación con otras instituciones educativas o sectoriales o de la sociedad civil.				
Indicadores	Escalas de valoración			
1. Relación del jardín con otros establecimientos educativos del nivel inicial.				
2. Relación del jardín con establecimientos educativos del nivel primario.				
3. Relación del jardín con establecimientos educativos de nivel secundario.				
4. Relación del jardín con establecimientos educativos del nivel superior (por ejemplo, pasantías, convenios, etc.).				
5. Relación del jardín con organizaciones de la sociedad civil, centros vecinales, clubes, etc.				
6. Relación del jardín con establecimientos de salud.				
7. Uso del espacio físico del jardín por otras instituciones u organizaciones y viceversa.				
Valoración global de la variable 26				
Variable 27. Existencia y adecuación de los servicios alimentarios.				
Indicadores	Escalas de valoración			
	1	2	3	4
1. Adecuación de los servicios alimentarios que se brindan teniendo en cuenta los requerimientos nutricionales, la variedad, las 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.				
Valoración global de la variable 27				

Variable 28. Infraestructura, recursos didácticos y equipamiento.				
Indicadores	Escalas de valoración			
	1	2	3	4
1. Estado de la infraestructura edilicia (suficiencia de los espacios, mantenimiento e higiene).				
2. Existencia y adecuación de espacio/s para juegos al aire libre.				
3. Existencia y estado de la biblioteca.				
4. Existencia y estado de la ludoteca.				
5. Cantidad y estado de los sanitarios (suficiencia, mantenimiento e higiene).				
6. Adecuación del edificio, los espacios y equipamientos para personas (niños o adultos) con discapacidades físicas.				
7. Existencia de medidas de seguridad en puntos peligrosos (cerramientos, extintores de incendio, instalaciones eléctricas, calefacción).				
8. Estado del mobiliario (suficiencia, adecuación y mantenimiento).				
9. Disponibilidad de materiales durante todo el año (para dibujar, pintar modelar, otros).				
10. Suficiencia y mantenimiento de los equipamientos (audiovisuales, deportivos, informáticos).				
11. Existencia y adecuación de conexión a Internet.				
12. Ubicación de los materiales de trabajo cotidiano en lugares accesibles para los niños.				
Valoración global de la variable 28				

Si surge/n **otra/s variable/s relacionada/s con la dimensión III: Desempeño y Gestión Institucional**, que resulten relevantes y que hayan sido omitidas acá, pueden agregarla/s (no más de dos); valórenla/s acorde con la escala de 4 categorías que se propone.

VARIABLES/INDICADORES	Escalas de valoración			
	1	2	3	4

Valoración total de la dimensión III: Gestión y desempeño, (tomando en cuenta las valoraciones de sus variables).	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 y desempeño institucional**, priorizar **uno o dos PROBLEMAS** para ser encarados en el Plan de este jardín. Escríbalo brevemente a continuación:

.....

Priorización de problemas según dimensiones y sugerencia de acciones para superarlos: Priorizar uno o a lo sumo 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
DIMENSIÓN I: RESULTADOS Y TRAYECTORIAS EDUCATIVAS DE LOS NIÑOS	
Pr. 1	Ac. 1
Pr. 2	Ac.2
DIMENSIÓN II: GESTIÓN PEDAGÓGICA, PERFILES Y DESEMPEÑOS DOCENTES	
Pr. 1	Ac. 1
Pr. 2	Ac.2
DIMENSIÓN III: GESTIÓN/ DESEMPEÑO INSTITUCIONAL	
Pr. 1	Ac. 1
Pr. 2	Ac.2

El grupo promotor completa la Grilla A de registro sobre la realización del ejercicio 6, preferentemente en forma digitalizada, y la envía por e-mail (en archivo adjunto) al equipo técnico provincial y al supervisor respectivo.

Ejercicio 7

Formato del plan de acción para la mejora de la calidad educativa

Objetivo y procedimientos para la realización del Plan de Acción para la Mejora de la Calidad Educativa

El **objetivo** de este ejercicio es el de brindar un formato para 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, que constituye el objeto principal del proceso autoevaluativo llevado a cabo. Este formato debe ser compatible, en acuerdo con la supervisión, con otros Planes (por ejemplo, el PEI) de modo que la institución se maneje con un Plan de Acción único para el siguiente ciclo lectivo.

Los **procedimientos** sugeridos son:

- Sobre la base de los problemas priorizados por los planteles, los niños y los familiares, el GP - en acuerdo con el equipo directivo - formula de manera preliminar el Plan. Para ello selecciona entre los problemas más señalados por los actores, uno o dos 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, sin olvidar que en el conjunto se hayan considerado las tres dimensiones.
- Se resalta que las relatorías de la aplicación de los ejercicios previos son importantes insumos para completar este Plan, ya que de allí surgen con mayor riqueza los argumentos desplegados en las discusiones que tal vez no están del todo reflejados en los propios ejercicios completados.
- Las actividades que se planteen para superar los problemas priorizados, tomarán en cuenta las actividades superadoras sugeridas por los actores al final del Ejercicio básico 6, y podrán agregarse otras que no hayan sido sugeridas pero que se consideren relevantes y coherentes con los problemas abordados. 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 prever reformulaciones o actualizaciones anuales del plan.
- Distribuyen entre los docentes la formulación preliminar del plan y solicitan que en un plazo definido (entre 1 y 2 semanas) realicen una lectura crítica a partir de la cual ofrezcan aportes enriquecedores. Es aconsejable recibir esos aportes en una reunión plenaria, para dar así oportunidad a discusiones y acuerdos, aunque también podrán recibirse por escrito.
- Recibidos los aportes, el equipo directivo y el GP introducen los ajustes que sean necesarios, redactando así el Plan definitivo.
- Realizan la difusión del Plan tanto hacia el interior del establecimiento como a su contexto inmediato. En especial: entregan un ejemplar a la supervisión para que a su vez lo eleve a las autoridades jurisdiccionales que corresponda.

Se recuerda que un problema plantea una brecha entre lo que existe y lo que es deseable por parte de un conjunto significativo de actores, en un contexto dado. Todo problema se refiere a carencias, dificultades u obstáculos. En la siguiente tabla, sin pretender exhaustividad, se brindan algunos criterios para priorización de problemas (Nirenberg, 2013, capítulo 2).¹⁵

Criterios	Significado
Magnitud	Cantidad de personas afectadas (en valores absolutos y porcentuales) y comparación respecto de otros tiempos, otros establecimientos, y/o de los valores provinciales.
Gravedad	Efectos o daños que seguirían de no intervenir.
Superable	El problema es superable mediante acciones posibles de implementar.
Viabilidad	El problema puede afrontarse con los recursos disponibles (humanos, financieros, institucionales...).
Sinergia	El problema se vincula con otros problemas, que a su vez se verán aliviados si el mismo se alivia.
Valoración social	Preocupación por el problema e interés en su superación, por parte de la población destinataria y otros actores implicados.
Costo/efectividad	Relación entre los costos de intervenir y los beneficios que se obtendrán.

Se solicita explicitar la estrategia, racionalidad o teoría del cambio en que se sustenta el Plan; como se dijo previamente, eso significa explicar cómo desde la situación inicial y la problemática planteada, se arribará, mediante las acciones propuestas, a una situación futura mejorada. En términos sencillos: cuál es la apuesta o hipótesis que sustenta la propuesta formulada. También se alude a cuáles son los atributos de la gestión propuesta (integralidad, participación de estudiantes y sus familias, enfoque de derechos, promoción de ciudadanía, asociatividad/articulaciones con otras entidades, entre otros).

En cuanto a los objetivos, se pide plantearlos en función de los cambios (en actitudes, conocimientos, conductas, procedimientos, prácticas) que se proponen para solucionar o superar los problemas priorizados. Eso quiere decir que los objetivos deben ser coherentes con los problemas que finalmente fueron priorizados. Se plantearán como máximo 6 y como mínimo 3 objetivos.

Las actividades que se propongan deberán a su vez relacionarse con los objetivos planteados; se analizará en profundidad si son adecuadas y suficientes para producir los cambios deseados. Se especificará la duración y los responsables primarios, entendiendo por tales a quienes tienen 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.

Se aclarará la modalidad de monitoreo de la ejecución de las acciones 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 esas acciones de seguimiento.

Se detallarán los recursos requeridos (humanos, de equipamientos, de espacios, de útiles o insumos, etc.) para la realización de las actividades, teniendo en cuenta que un mismo recurso puede servir para realizar más de una actividad y a la vez, una actividad puede requerir más de un recurso.

15. Puede encontrarse en la pestaña "Descargas", de la página web, en pdf, titulado: Formulación de proyectos.

Se incluye un formato opcional para formular el presupuesto, el que se completará solo 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 o bien que se puedan conseguir, de otro modo, se pueden afrontar las actividades propuestas.

Es importante revisar la "lógica interna" (estrategia o racionalidad) del Plan: que los objetivos sean claros en cuanto se orienten a la resolución de los problemas planteados, que las actividades se correspondan y sean suficientes para cumplir con los objetivos propuestos, que los recursos de todo tipo requeridos sean los necesarios y suficientes para el desarrollo de las acciones.

El grupo promotor completa la grilla A, de registro sobre la realización del ejercicio 7, preferentemente en forma digitalizada, y la envía por e-mail en archivo adjunto al referente del equipo técnico provincial y al supervisor respectivo.

Dado que con este ejercicio se completa el proceso aplicativo, el grupo promotor completa la Grilla B, "Apreciaciones sobre el proceso general de aplicación del IACE en el jardín"; lo hace en forma digitalizada y la envía por e-mail en archivo adjunto al referente del equipo técnico provincial y al supervisor respectivo.

Plan de Acción para la Mejora de la Calidad Educativa

PROVINCIA Y LOCALIDAD:

NOMBRE Y N° DEL JARDÍN:

TELEFONO:

CORREO ELECTRÓNICO:

JARDINES QUE PARTICIPAN DEL NUCLEAMIENTO (en caso de un Plan conjunto o de planes de complementarios entre sí):

.....
.....

FECHA (en números): Día Mes Año

- 1. PROBLEMAS PRIORIZADOS.** Listar los problemas que se priorizaron en el jardín a partir de la autoevaluación realizada (ejercicios IACE 1, 2, 3, 4, 5 y 6). Describirllos en forma breve y clara. Recordar que un problema se refiere a carencias, faltas, dificultades, obstáculos, fallas, déficits. Priorizar como máximo seis y como mínimo tres problemas; deben priorizarse problemas de cada una de las tres dimensiones consideradas en el ejercicio 6.

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

2. ESTRATEGIA GENERAL DEL PLAN DE MEJORA DE LA CALIDAD EDUCATIVA.

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 el jardín. 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 - verbo, 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 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 primarios¹⁶ de cumplirlas. Si fuera necesario, agregar filas a la tabla. Es aconsejable plantear las actividades necesarias, no demasiadas sino las que sean posibles de realizar.

Actividades (breve y clara descripción de cada actividad)	Objetivo/s a los que se orienta*	Duración		Responsables primarios
		Desde	Hasta	
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				

*Colocar el o los número/s de objetivos según la tabla anterior y si se trata de más de uno, separar los números con una coma (por ej. 1, 3, 5).

16. Se entiende por "responsable primario" aquel 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.

5. a. Detalle de recursos requeridos según actividades y disponibilidad en el jardín.

Recursos (breve y clara descripción del tipo de recurso y aclarar la correspondiente cantidad)		Actividad/es para la/s que se requieren*	Disponibles o no en el jardín	
Descripción	Cantidad		Sí	No

* Colocar el n° de cada actividad en la tabla anterior y si se trata de más de una, separar los números con una coma (por ej. 1, 3, 5).

5. b. En el caso de aquellos recursos que no están disponibles en el jardín, aclarar el modo en que se los procurará:

Tipo de recurso	Modo en que se lo procurará

6. MODALIDAD DE SEGUIMIENTO. Explicar brevemente la forma en que se realizará el monitoreo continuo de los procesos de ejecución de las actividades propuestas, el cumplimiento de los cronogramas, la consecución de los objetivos planteados, etc.

7. PRESUPUESTO¹⁷ 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 el jardín, adjudicables a las actividades del Plan que así lo requieren.

Fuentes ²¹ y montos (\$)	Costo unitario (\$)	Fuente 1 (\$)	Fuente 2 (\$)	Fuente n (\$)	Total (\$)
Tipo de recursos (rubros)					
Honorarios o pago a personal ²²					
Materiales didácticos o comunicacionales					
Equipamientos informáticos o pedagógicos					
Movilidad o traslados					
Viáticos ²³					
Refrigerios (para talleres, reuniones)					
Otros gastos ²⁴					
TOTAL					

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

17. 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 institución se pueden afrontar las actividades propuestas.

18. La fuente significa el origen de los fondos; por ejemplo: de la cooperadora, de empresas, de la provincia, de algún programa nacional, etc. Se aclararán las respectivas fuentes en Notas Aclaratorias.

19. 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 \$ xxx por hora (o bien en lugar de valorizar el costo unitario por horas se puede hacerlo por mes).

20. 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.

21. Deben especificarse en las Notas Aclaratorias. Si fuera necesario se insertarán nuevas filas en la tabla.

Ejercicio Opcional

Sólo para equipo directivo y plantel docente del jardín

Articulaciones entre el jardín y escuelas primarias

El **objetivo** de este ejercicio es que los participantes reflexionen y lleguen a un acuerdo acerca de la necesidad y utilidad de establecer articulaciones entre el jardín y las escuelas primarias adonde asistirán los niños que egresen de sala de 5 años; asimismo sobre cuáles serían las acciones más efectivas para lograr esa articulación.

Está pensado para el plantel docente del jardín aunque puede ser útil realizarlo, de manera conjunta, con directivos y maestros de la escuela primaria que atiende a la misma población de niños.

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 9). 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 actividad.

Actividad 1. (20 minutos)

Sobre la necesidad y las características de la articulación

¿Es necesario que el jardín se vincule con la/s escuela/s primarias donde concurrirán los niños? *Pedir a los asistentes que expliquen, en general, los motivos de sus respuestas.*



Específicamente, repreguntar:

Preguntas	Respuestas
¿Cuál sería la utilidad de esa vinculación? (en primer lugar, pensarlo en función de los niños, pero luego también en función de los docentes).	
¿Cuáles serían las cuestiones a compartir en esa vinculación? (mencionar las que sean más importantes).	
¿Qué estrategia/s de vinculación recomendarían? (virtual –mail, foros, Skype, WhatsApp– reuniones presenciales, informes escritos, otras).	
¿ Quiénes deberían vincularse? (directivos, docentes, niños, familiares...).	
¿En qué momentos y con qué periodicidad recomendarían realizar esas vinculaciones?	

Actividad 2. (20 minutos)

Conocimiento sobre las escuelas primarias a donde ingresan los chicos que egresan del jardín

Preguntas	Respuestas
¿Los directivos y docentes de este jardín tienen conocimiento acerca de cuántas y cuáles son las escuelas primarias a donde ingresan la mayor parte de los chicos cuando egresan de este jardín?	
¿Consideran importante tener ese conocimiento? Pedir las razones de sus respuestas, sean positivas o negativas.	
¿Reciben alguna/s directivas de parte de las autoridades provinciales sobre la necesidad de que accedan a ese conocimiento?	
¿Reciben alguna información de parte de las autoridades provinciales sobre esas escuelas primarias, sus docentes y otras características?	

Actividad 3. (30 minutos)

Acciones para favorecer la articulación entre jardín y primaria

Analizar **pros** y **contras** de realizar las siguientes acciones, así como los posibles obstáculos (mostrar la lista en un papel afiche o en un PPT en una diapositiva):

Acciones de articulación entre jardín y primarias	Ventajas	Desventajas	Obstáculos
Acuerdos curriculares.			
Desarrollo de proyectos compartidos.			
Reuniones entre supervisores respectivos.			
Reuniones entre directivos respectivos.			
Reuniones entre docentes de sala de cinco con docentes de primer grado.*			
Entrega de informes escritos de cada niño que egresa.*			
Realización de actividades compartidas entre sala de 5 y primer grado.			
Seguimiento de los niños egresados del jardín que cursan 1er grado.			

* Para informar sobre características de los niños, sus capacidades para el aprendizaje, sus capacidades sociales y emocionales, las situaciones en sus hogares, entre otras cuestiones.

¿Cuáles de esas **acciones han sido realizadas anteriormente o en la actualidad** y con qué resultados?

Acciones de articulación entre jardín y primarias	¿Se realizaron o realizan?		Resultados (responder sólo para las que se realizaron/realizan)
	Si	No	
Acuerdos curriculares.			
Desarrollo de proyectos compartidos.			
Reuniones entre supervisores respectivos.			
Reuniones entre directivos respectivos.			
Reuniones entre docentes de sala de cinco con docentes de primer grado.*			
Entrega de informes escritos de cada niño que egresa.*			
Realización de actividades compartidas entre sala de 5 y primer grado.			
Seguimiento de los niños egresados del jardín que cursan 1er grado.			

* Para informar sobre características de los niños, sus capacidades para el aprendizaje, sus capacidades sociales y emocionales, las situaciones en sus hogares, entre otras cuestiones.

Actividad 4. (20 minutos)

Propuestas de acciones de articulación jardín/primarias para ser incluidas en el Plan de Acción

En base a las reflexiones y acuerdos previos, los asistentes acuerdan plantear dos o a lo sumo tres acciones de articulación que sean consideradas eficaces para la transición de los niños que egresan de este jardín e ingresan a la/s escuela/s primaria/s.

Acción 1:
Acción 2:
Acción 3:



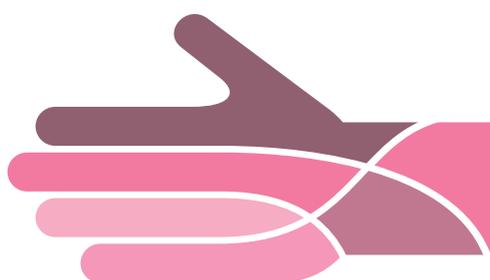
Capítulo 4

Instrumentos

En este capítulo se detallan tres instrumentos:

1. El modelo de cronograma para la aplicación del IACE en el jardín.
2. El modelo de grilla A de registros a completar luego de realizar cada uno de los ejercicios.
3. El modelo de grilla B de apreciaciones sobre el proceso global, al completar al finalizar la aplicación del IACE.

Otro instrumento es la Base Excel para la Carga de Encuesta a Familiares, además de un archivo en Word "Ayuda para la carga de la Encuesta a Familiares", que se encuentran en la página web, en la pestaña Descargas.



Modelo de Cronograma para la Aplicación del IACE en el Jardín

Jardín (N° y Nombre):	
Provincia y Localidad:	

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

N°	Actividades	Fecha de inicio	Fecha de finalización
1.	Información y distribución de materiales IACE y del cronograma de aplicación al plantel docente. Conformación del Grupo promotor (GP) (o identificación de persona/s responsable/s).		
2.	Lectura analítica de los materiales por parte del plantel docente.		
3.	El GP cumplimenta la planilla del ejercicio 1, "Datos sobre matrícula y trayectorias de los niños del jardín", y la distribuye al plantel docente para su análisis (y su ulterior utilización en el ejercicio 6).		
4.	Realización del ejercicio 2, "Consulta a familiares (encuesta + taller)".		
5.	Realización del ejercicio 3, "Consulta a niños (taller)".		
6.	Realización preliminar (en pequeños grupos, o de a pares, o individual) de los ejercicios 4, "La misión del jardín", y 5, "El significado de la calidad educativa en el jardín".		
7.	Primera jornada plenaria de trabajo para la discusión y acuerdos sobre los ejercicios 4 y 5.		
8.	Realización preliminar (en pequeños grupos, o de a pares, o individual) del ejercicio 6, "Valoración de las dimensiones y variables de la calidad educativa".		
9.	Segunda jornada plenaria de trabajo para compartir la información emergente de los ejercicios 1, 2 y 3; comenzar la discusión y acuerdos sobre el ejercicio 6.		
10.	Tercera jornada plenaria de trabajo para finalizar la discusión y acuerdos sobre el ejercicio 6. Incluir, si es que se hizo, discusión y acuerdo sobre el ejercicio opcional.		
11.	El GP sistematiza y sintetiza los aportes (sobre todo la priorización de problemas y sugerencia de acciones superadoras) y completa en forma preliminar el ejercicio 7, el Plan.		
12.	El GP distribuye al plantel el Plan preliminar, para su lectura, análisis y aportes.		
13.	Cuarta jornada plenaria de trabajo del plantel para discusión y acuerdos sobre el ejercicio 7, el Plan.		
14.	El equipo de conducción y el GP ajustan el Plan, lo digitalizan y realizan su difusión.		
15.	Se implementa el Plan en el jardín.		

* Colocar en la columna que corresponda día, mes y año separados por barras, del siguiente modo:

07/07/2016. 07/08/2016.

b. Diagrama de Gantt (gráfico de barras)

Pinte o marque con cruces las celdas en cada fila de acuerdo con la duración de la correspondiente actividad.

N°	Actividades	Meses*					
		1:	2:	3:	4:	5:	6:
1.	Información y distribución de materiales IACE y del cronograma de aplicación al plantel docente. Conformación del Grupo promotor (GP) (o identificación de persona/s responsable/s).						
2.	Lectura analítica de los materiales por parte del plantel docente.						
3.	El GP cumplimenta la planilla del ejercicio 1, "Datos sobre matrícula y trayectorias de los niños del jardín", la distribuye al plantel docente para su análisis (y su utilización en el ejercicio 6).						
4.	Realización del ejercicio 2, "Consulta a familiares (encuesta + taller)".						
5.	Realización del ejercicio 3, "Consulta a niños (taller)".						
6.	Realización preliminar (en pequeños grupos, o de a pares, o individual) de los ejercicios 4, "La misión del jardín", y 5, "El significado de la calidad educativa en el jardín".						
7.	Primera jornada plenaria de trabajo para la discusión y acuerdos sobre los ejercicios 4 y 5.						
8.	Realización preliminar (en pequeños grupos, o de a pares, o individual) del ejercicio 6, "Valoración de las dimensiones y variables de la calidad educativa".						
9.	Segunda jornada plenaria de trabajo para compartir la información obtenida en los ejercicios 1, 2 y 3; comenzar la discusión y acuerdos sobre el ejercicio 6.						
10.	Tercera jornada plenaria de trabajo para finalizar la discusión y acuerdos sobre el ejercicio 6 (y eventualmente ejercicio opcional).						
11.	El GP sistematiza y sintetiza los aportes (sobre todo la priorización de problemas y sugerencia de acciones superadoras) y completan en forma preliminar el ejercicio 7 (el Plan).						
12.	El GP distribuye al plantel el Plan preliminar para su lectura, análisis y aportes.						
13.	Cuarta jornada plenaria de trabajo para discusión y acuerdos sobre el Plan.						
14.	El equipo de conducción y el GP ajustan el Plan, lo digitalizan y realizan su difusión.						
15.	Se implementa el Plan en el jardín.						

* Si bien la aplicación del IACE está organizada para 4 meses, es probable que en algunos jardines el tiempo inicial de programación de la aplicación, la sensibilización al plantel y la etapa final de difusión del Plan requiera más tiempo.

Grillas de registro 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 jardín, respectivamente. Su completamiento, preferentemente en forma digitalizada, está a cargo del grupo promotor (o del docente responsable en caso de jardines de pequeñas dimensiones).

Cada jardín completa una grilla A por cada uno de los ejercicios IACE en forma inmediatamente posterior a su realización. En total, cada jardín completará siete grillas A. Las envía por e-mail, en archivo adjunto, al referente del equipo técnico provincial y al supervisor respectivo.

Respecto de cada uno de los ejercicios se indaga el modo en que se efectuó la convocatoria a los participantes, la modalidad con que se realizó (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. A esas cuestiones responden las grillas A, de registros sobre la realización de cada ejercicio. Es aconsejable completarlas en forma lo más inmediata posible a la finalización del ejercicio respectivo, para que no se pierda la memoria acerca de detalles que pueden ser importantes.

La grilla B, de apreciaciones sobre el proceso general de aplicación del IACE en cada jardín, se completa, también en forma digitalizada, como culminación de todo el proceso aplicativo, al finalizar el ejercicio 7 del 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, 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 el jardín; principales obstáculos que debieron sortearse; efectos diversos que ha tenido el proceso autoevaluativo en la dinámica escolar y en el vínculo con las familias y la comunidad educativa. Se hace notar que en general deben responderse por medio de cruces en escalas de cuatro puntos, y además escribir breves aclaraciones que permitan entender los motivos de esas valoraciones.

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 el mismo jardín y/o en otros, o bien en jurisdicciones diferentes. Cada jardín las envía por e-mail, en archivo adjunto, al referente del equipo técnico provincial y al supervisor respectivo, quienes deben recopilar esas grillas, revisando que las mismas 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. La sistematización se compartirá con los jardines participantes en el proceso de autoevaluación.

Grilla A. Registros sobre la realización de cada ejercicio

Se deberá completar una por grilla al finalizar cada ejercicio, en total serán 7 grillas.

Ejercicio (N° y título):
Provincia y Localidad:
Jardín (N° y nombre):
Fecha (en números): 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, expresado en semanas y/o días.	
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 1, 2 y 3: "Datos sobre matrícula y trayectorias de los niños del jardín", "Consulta a familiares", y "Consulta a los niños", en los ítems que no se adecuen se colocará: "no corresponde". En el caso del ejercicio 2, si además de la encuesta se realizó la dinámica grupal, especificarlo.

Grilla B. Apreciaciones sobre el proceso general de aplicación del IACE en el jardín

Se completará una sola, una vez finalizado el proceso de aplicación del IACE, es decir, después de realizar el ejercicio 7.

Provincia y Localidad:
Jardín (N° y nombre):
Fecha (en números): 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 m <input type="checkbox"/> Hasta 3 m <input type="checkbox"/> Hasta 4 m <input type="checkbox"/> Más de 4 m 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: Utilidad: es la medida en que cada instrumento sirvió para pensar y reflexionar en forma conjunta. Relevancia: 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:

<p>Percepción sobre la utilidad y relevancia de los ejercicios.</p> <p>Tener en cuenta que:</p> <p>Utilidad: es la medida en que cada instrumento sirvió para pensar y reflexionar en forma conjunta.</p> <p>Relevancia: 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 4:</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>.....</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>.....</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>.....</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>.....</p>
	<p>Ejercicio Opcional :</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>.....</p>
<p>Comprensibilidad de las consignas para realizar los ejercicios básicos y el opcional.</p>	<p><input type="checkbox"/> Muy comprensibles <input type="checkbox"/> Comprensibles</p> <p><input type="checkbox"/> Medianamente <input type="checkbox"/> Incomprensibles</p> <p>Aclaraciones:</p> <p>.....</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>.....</p>
<p>Expectativas acerca de la implementación del Plan en el Jardín.</p>	<p><input type="checkbox"/> Muy positivas <input type="checkbox"/> Positivas <input type="checkbox"/> Medianas <input type="checkbox"/> Negativas</p> <p>Aclaraciones:</p> <p>.....</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>.....</p> <p>.....</p>

<p>Efectos que ha tenido el proceso autoevaluativo en el vínculo del jardín 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>.....</p> <p>.....</p>
<p>Describir si hubo otros efectos observables del proceso autoevaluativo.</p>	<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>Observaciones, sugerencias o comentarios adicionales para mejorar el proceso general de aplicación del IACE.</p>	<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS²²

- Alegre, S. (2013). Cuaderno 01 del SIPI-Sistema de Información sobre la primera infancia en América Latina- *Un estado del difícil arte de ser cada vez más humanos. Pasado, presente y futuro de los niños y sus derechos*. SITEAL-UNICEF. Buenos Aires.
- Alegre, S. (2013). *El desarrollo Infantil temprano. Entre lo político, lo biológico y lo económico*. Cuaderno 04- SIPI- SITEAL/UNESCO, UNICEF, Fundación ARCOR, Buenos Aires.
- Batiuk, V. (2008). *Políticas pedagógicas y curriculares*. Opciones y debates para los gobiernos provinciales. Serie "Proyecto Nexos: Conectando saberes y prácticas para el diseño de la política educativa provincial" Documento Nro. 4, CIPPEC, Buenos Aires.
- Batiuk, V. (2010). *Tendencias recientes del Nivel inicial. Un análisis estadístico de la situación en Argentina*. OEI- UNICEF, Buenos Aires.
- Batiuk, V. (2010). *Escritos a mano. La enseñanza como responsabilidad política. Reflexiones en torno a la situación del nivel inicial en el NEA*. Fundación Arcor. Revista "En Cursiva". Año 4, N° 6. Córdoba.
- CEPAL, OEI, SGI (2010). *Documento final. La educación que queremos para la generación de los bicentenarios. Metas educativas 2021*. En línea: <http://www.oei.es/metas2021/c7.pdf>
- Consejo Federal de Educación. (2012). Resolución CFE N° 174/12 ANEXO I *Pautas federales para el mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje y las trayectorias escolares en el nivel inicial, primario y modalidades, y su regulación*. Argentina.
- 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
- *Convención Internacional sobre los Derechos del Niño*. (1990). En línea: <http://www2.ohchr.org/spanish/law/crc.htm>
- DINIECE (2010). Boletín Nro.8: *Temas de Educación Las cifras de la Educación Inicial y sus modelos de organización*. Argentina.
- Duro, E. y Nirenberg, O. (2013). *Autoevaluación de la calidad educativa en escuelas secundarias*. UNICEF. En línea: <http://www.ceadel.org.ar/unicef-iace-sec/descargas.php>. Buenos Aires.
- Duro, E. y Nirenberg, O. (2011). *Autoevaluación de la calidad educativa en escuelas primarias*. UNICEF. En línea: <http://www.ceadel.org.ar/unicef-iace/descarga.html>. Buenos Aires.
- INDEC (2010). *Censo Nacional de Hogares y Vivienda*. Argentina.
- Itzcovich, G. (2010). *Contextos rurales: continuidades y rupturas en el acceso a la educación*. Cuaderno 05. IIFE- UNESCO- SITEAL-OEI. Buenos Aires.
- Fujimoto Gómez, G. (2009). *Consensos Latinoamericanos sobre los criterios de calidad de atención al niño menor de 6 años*. Primer Encuentro Estatal de Educación Inicial. Monterrey, Nuevo León, México.
- Lansdown, G. (2005). *¿Me haces caso? El derecho de los niños pequeños a participar en las decisiones que los afectan*. Cuadernos de trabajo. Fundación Bernard Van Leer. En línea: http://www.bernardvanleer.org/Spanish/Me_haces_caso_El_derecho_de_los_ninos_pequeños_a_participar_en_las_decisiones_que_los_afectan
- Marchesi, A. (5/7/2012). Entrevista realizada en la Universidad Nacional de Chile- Facultad de Ciencias de la Educación, en ocasión de la inauguración del seminario "*Desarrollo profesional docente para una educación de calidad sin exclusiones en la primera infancia*", organizado por Unicef, la OEI y el Instituto Internacional de Educación Infantil (IIDEI). Santiago de Chile.
- Ministerio de Educación de la Nación. (2009). *Plan Nacional para la Educación Inicial*. En línea: <http://portal.educación.gov.ar>
- Nicolopolou, A. (2010). *The alarming disappearance of play from early childhood education*. En: Revista Human Development. 53: 1-4. En línea: www.karger.com/hde
- Nirenberg, O. (2013). *Formulación y Evaluación de Intervenciones Sociales*. Colección Conjunciones, Ed. Noveduc. Buenos Aires.
- *Ley de Promoción integral de los derechos de las niñas, los niños y adolescentes*: N° 26.061. En línea: <http://infoleg.mecon.gov.ar/infolegInternet/anexos/110000-114999/110778/norma.htm>

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

- *Ley de Financiamiento Educativo*: N° 26.075. En línea: http://www.me.gov.ar/ley_financ.html
- *Ley / Programa Nacional de Educación Sexual Integral*: N° 26150. En línea: <http://www1.hcdn.gov.ar/dependencias/ceduacion/ley26150.htm>
- *Ley Nacional de Educación*: N°26.206. En línea: http://www.me.gov.ar/doc_pdf/ley_de_educ_nac.pdf
- *Ley sobre Centros de Desarrollo Infantil*: N° 26.233. En línea: <http://www.infoleg.gov.ar/infolegInternet/anexos/125000-129999/127532/norma.htm>
- Oates, J, Karmiloff, A. y Smith, M H. (2012). *"El cerebro en desarrollo"* John Johnson Editores. Nro. 7 de la Serie La Primera infancia en perspectiva Universidad Abierta Child and Youth Studies Group, con apoyo de la Fundación Bernard van Leer y el asesoramiento de Robert Myers (México). Reino Unido. En línea: www.bernardvanleer.org.
- OEI, UNESCO-IIPE, SIPE, Fundación Arcor (2013). *La situación de la primera infancia en la Argentina A dos décadas de la ratificación de la Convención sobre los Derechos del Niño*. Argentina.
- OREALC- UNESCO. (2008). *Indicadores de la Educación de la primera infancia en América Latina*. Santiago de Chile.
- Peralta Espinosa. M. V. (2006). *El aporte de las neurociencias a la educación infantil*. Revista Envío, n° 288, Universidad Centroamericana de Nicaragua. Managua.
- Redondo, P. (2007). *Diseño Curricular para la Educación Inicial*. Dirección General de Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires.
- Redondo, P. (2011). *Infancia, educación e igualdad. Crecer Juntos para la Primera Infancia*. Encuentro Regional de Políticas Integrales. Buenos Aires.
- Rozengardt, A. (2010) *Políticas de cuidado y educación de la primera infancia en Argentina Artículo producto de la Escuela MOST-UNESCO y II Escuela Internacional de la Red de Posgrado en Infancia y Juventud "Democracia, derechos humanos y ciudadanía: infancias y juventudes en América Latina"* (CLACSO, CAEU-OEI, MOST-UNESCO). Buenos Aires.
- Sarlé, P. (2006). *Enseñar el juego y jugar la enseñanza*. Buenos Aires, Paidós.
- Sarlé, P. (2008). *Enseñar en clave de juego. Enlazando juegos y contenidos*. Buenos Aires, Noveduc.
- Sarlé, P. (2010). *"Introducción" y "El juego como método: una historia que comienza con Froebel"*. En: Sarlé, P. (coord.) *Lo importante es jugar... Cómo entra el juego en la escuela*. Buenos Aires, Homo Sapiens.
- Siteal. (2011). *Base de datos*. IIPE/UNESCO-OEI, Buenos Aires. En línea: www.siteal,iipe-oei.org/base_de_datos_descriptions
- UNESCO (1990). *Declaración Mundial sobre Educación para Todos, "Satisfacción de las necesidades básicas de aprendizaje"*, Jomtien, Tailandia, 5 al 9 de marzo de 1990.
- UNESCO (2010). *Atención y Educación de la primera Infancia en América latina*. Informe preparado para la Conferencia Mundial de atención y educación de la primera Infancia, Moscú, septiembre, 2010.
- UNICEF, OEI, IDIE, Xunta de Galicia (2010). *Tendencias recientes en el nivel inicial. Un análisis estadístico de la situación en Argentina*, Buenos Aires.
- UNICEF (2011). *Crecer Juntos para la Primera Infancia*. Encuentro Regional de Políticas Integrales. Buenos Aires.
- UNICEF y UNESCO (2012). *Iniciativa Global por los Niños fuera de la Escuela: Completar la Escuela: Un derecho para crecer, un deber para compartir*. En línea: [http://www.unicef.org/lac/OOSC_Informe_Regionalagosto_14_2012\(3\).pdf](http://www.unicef.org/lac/OOSC_Informe_Regionalagosto_14_2012(3).pdf)
- Zabalza, M. A. (2000). *Criterios de calidad en la educación infantil*. Ponencia presentada en el Congreso sobre Educación Inicial. Madrid.
- Zabalza, M. Á. (2002). *"Calidad en la Educación Infantil "*. Ediciones Narcea, Madrid. Capítulo 3 "Diez aspectos básicos de la educación infantil", en línea: <http://www.uned.es/489/130/Textos/Tema12.pdf>



Autoevaluación de Escuelas

IACE. Instrumento de Autoevaluación
de la Calidad Educativa