

Orientaciones para la evaluación final de la línea de acción

Proyectos de Fortalecimiento Institucional

Octubre 2022

Orientaciones para la evaluación final de la línea de acción Proyectos de Fortalecimiento Institucional

«Todas las evaluaciones pueden –y deberían– ser utilizadas con el fin de comprender mejor la realidad con la que se está trabajando y contribuir a mejorarla» (Ravela, 2006, p. 24).

1. Introducción

El presente documento está destinado a los equipos técnicos jurisdiccionales de las Direcciones de Educación Superior (DES) y a los equipos institucionales. Su propósito es brindar orientaciones para el desarrollo de la evaluación final de la línea de acción Proyectos de Fortalecimiento Institucional, que se inició en el año 2021 y se desarrolló durante 2022, en el marco del Plan Nacional de Formación Docente 2021-2023.

La evaluación final de la línea se enmarca en el proceso de seguimiento y monitoreo que tanto el equipo nacional como los equipos técnicos jurisdiccionales y las instituciones vienen desarrollando. Constituye un cierre de dicho proceso y, a la vez, una apertura para identificar nuevas necesidades, problemas e interrogantes, o para pensar nuevos proyectos y acciones de mejora. Esta evaluación se apoya fundamentalmente en la información valiosa que, en la implementación de los proyectos, han producido los distintos niveles de intervención de la línea (instituciones, equipos jurisdiccionales y equipo nacional).

Según el documento *Seguimiento y monitoreo de la línea de acción Proyectos de Fortalecimiento Institucional*¹, el sentido de dicho proceso es la construcción de información sobre el avance de los proyectos, que pueda utilizarse como insumo de trabajo para las instancias de acompañamiento, la reflexión sobre las experiencias formativas que las y los estudiantes están atravesando en el marco de las acciones que se desarrollan, y la producción de conocimiento pedagógico para el fortalecimiento institucional. En esta instancia final, la evaluación asume, además, otros propósitos que abordaremos a lo largo del documento.

Este documento incluye, en primer término, un apartado en el que se presenta, desde un plano conceptual, cuál es el sentido de la evaluación de proyectos en su etapa final. Luego, se recupera cuál es la responsabilidad que se espera que asuma cada nivel de implementación de la línea de acción —Institutos Superiores de Formación Docente (ISFD), equipos técnicos jurisdiccionales (ETJ), Instituto Nacional de Formación Docente (INFoD)— y, como anexo, se detallan las características del informe que se prevé que cada ETJ produzca como concreción del proceso de evaluación.

2. La evaluación de cierre: su marco y sus propósitos

¹ Documento *Seguimiento y monitoreo de la línea de acción Proyectos de Fortalecimiento Institucional*. Área de Fortalecimiento Institucional, Instituto Nacional de Formación Docente, 2021.

La Ley Nacional de Educación establece en su artículo 76 que el INFoD es responsable, entre otras acciones, de “impulsar políticas de fortalecimiento de las relaciones entre el sistema de formación docente y los otros niveles del sistema (...) [y de] coordinar las acciones de seguimiento y evaluación del desarrollo de las políticas de formación docente inicial y continua”².

En este marco es que se inscribe la evaluación de esta política pública de la formación docente, en la que están implicados diferentes niveles de gestión e instituciones. Cada uno de estos niveles hará foco en las diversas acciones de las que fue responsable, y producirá una mayor comprensión de la realidad sobre la que intervino con el fin de tomar decisiones que serán de distinto alcance según el nivel de definición que se trate. A la vez, esto será insumo para la producción de saberes pedagógicos y para la generación de nuevas líneas de política.

Como mencionamos al comienzo de este documento, es la finalidad de cualquier proceso de evaluación la comprensión de la realidad en la que se está interviniendo, para poder contribuir a su mejora. Según Ravela (2006)³, el propósito principal de los procesos de evaluación es “servir de base para tomar decisiones y emprender acciones de mejora de aquello que ha sido evaluado” (p. 24). En el documento *Orientaciones para el proceso de evaluación jurisdiccional y nacional de los Proyectos de Fortalecimiento Institucional en la etapa de su recepción* se han identificado y caracterizado los distintos componentes de dichos procesos (Elola y Toranzos, 2000)⁴; allí se señaló que el punto de partida de cualquier proceso de evaluación es la definición de propósitos, es decir, la claridad respecto de *para qué* se evalúa.

La evaluación persigue distintos propósitos en los diversos momentos en los que se implementa. Los procesos de seguimiento y monitoreo implementados durante el desarrollo de los proyectos tuvieron como propósito la recolección de información respecto al curso de las acciones, para valorar si se estaba logrando lo previsto y si se avanzaba, de ese modo, hacia el logro de los objetivos esperados. En esta instancia de cierre, el propósito está centrado en conocer cómo se desarrollaron los proyectos, cuáles fueron las acciones realizadas, en qué medida contribuyeron los mismos a revincular estudiantes, a acompañar sus trayectorias y a producir saberes pedagógicos. Asimismo, es esperable que, a partir de esta evaluación, puedan identificarse desafíos pendientes y orientar, a partir de allí, el diseño de nuevas intervenciones.

En esta instancia de cierre de la línea, consideramos fundamental la participación de todos los actores involucrados en los proyectos: estudiantes, docentes, equipos de gestión,

² Ley de Educación Nacional N° 26.206 disponible en <https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/ley-de-educ-nac-58ac89392ea4c.pdf>.

³ Ravela, P. (2006). *Para comprender las evaluaciones educativas. Fichas didácticas*. Programa de Promoción de la Reforma Educativa en América Latina y el Caribe (PREAL).

⁴ Documento *Orientaciones para el proceso de evaluación jurisdiccional y nacional de los Proyectos de Fortalecimiento Institucional en la etapa de su recepción*, área de Fortalecimiento Institucional, Instituto Nacional de Formación Docente, 2021.

escuelas, organizaciones sociales y comunitarias, referentes técnicos jurisdiccionales y nacionales. Resulta central que se encuentren al tanto del proceso evaluativo y de los distintos niveles de responsabilidad, conociendo los procesos y los productos que se desarrollarán y serán socializados a través de diversos canales de circulación de información. La intención de evaluar qué sucedió con los proyectos en las instituciones tiene como fin último la evaluación del desarrollo de una política pública, y para ello se necesita de las miradas de todas las personas que participaron para analizar sus alcances y límites, de manera integral.

3. Evaluación final de los Proyectos de Fortalecimiento Institucional: distintos niveles de responsabilidad

Tal como fue planteado en relación con el seguimiento y monitoreo⁵, para la evaluación final de esta línea de proyectos se consideran, también, tres niveles de intervención, cada uno de ellos con diferentes responsabilidades: los equipos institucionales, los equipos técnicos jurisdiccionales y el equipo nacional.

Cada uno de estos actores asumirá las responsabilidades asociadas a la evaluación final de la línea que le corresponda, recuperando la información producida en el marco del seguimiento y monitoreo de las acciones de los proyectos durante su desarrollo.

En este sentido, en la formulación de los proyectos los equipos institucionales han previsto modos de registrar y sistematizar el desarrollo de las acciones, así como estrategias y dispositivos de seguimiento y monitoreo. Es esperable que, en esta etapa, esta información se recopile, se organice y se analice en relación con lo proyectado; en particular, pueden tomarse como insumos la propia formulación del proyecto, los registros que se hayan realizado en el desarrollo de las acciones, los intercambios sostenidos con el equipo técnico jurisdiccional y el producto realizado como sistematización del proyecto, entre otros materiales.

Por su parte, los equipos técnicos jurisdiccionales han realizado acciones de acompañamiento y seguimiento al desarrollo de los proyectos (visitas a las instituciones, reuniones virtuales o presenciales con los responsables de ellas, intercambios con distintos actores, jornadas de articulación entre instituciones, entre otras). En ese marco, relevaron valiosa información acerca del avance de los proyectos e identificaron situaciones que requirieron algún tipo de intervención u orientación. A su vez, en muchos casos desarrollaron instrumentos para relevar información sistemática sobre la marcha de los proyectos y, sobre esa base, construyeron el *Primer Informe de Seguimiento y Monitoreo de los Proyectos de Fortalecimiento Institucional*, que fue elevado al INFoD entre los meses de abril y mayo. En esta instancia, todos esos materiales constituyen insumos para la realización de la evaluación final

⁵ Ver nota al pie N° 1.

de los Proyectos de Fortalecimiento Institucional. En particular, pueden apoyarse en los proyectos formulados y en la información cargada por las instituciones al momento de subirlos a través del formulario, en las devoluciones realizadas por el Equipo Nacional, en el primer informe de seguimiento y monitoreo realizado, en la información que se obtenga a través del formulario de carga de las producciones de la sistematización, y en otros insumos producidos jurisdiccionalmente.

Finalmente, el equipo del Instituto Nacional de Formación Docente ha realizado encuentros nacionales, regionales y bilaterales para el intercambio con los equipos técnicos jurisdiccionales y el acompañamiento al desarrollo de su tarea; con el mismo propósito ha desarrollado documentos para apoyar este trabajo, en cada una de las etapas. Ha realizado una devolución y aportes a cada jurisdicción, a partir de la lectura de los proyectos y, luego, de los informes de seguimiento y monitoreo realizados. En esta instancia, las acciones asociadas a la evaluación final de la línea de Proyectos de Fortalecimiento Institucional que llevará adelante el equipo nacional podrán apoyarse en todos esos insumos: los registros de los encuentros sostenidos, los documentos elaborados en cada etapa, la información obtenida en el momento de la carga de proyectos, los informes presentados por cada jurisdicción y las devoluciones realizadas, y la información que se obtendrá a través del formulario para la carga de las producciones de la sistematización, entre otros materiales.

A continuación se detallan las responsabilidades que asumirá cada uno de los niveles de intervención en la etapa de cierre y evaluación de la línea de Proyectos de Fortalecimiento Institucional.

A. Responsabilidad de cada ISFD

- Sistematizar el proyecto de fortalecimiento institucional desarrollado y elaborar un producto de dicha sistematización, en consonancia con las orientaciones brindadas en el documento *Orientaciones para los ISFD en la construcción del saber pedagógico, la sistematización y la socialización de las experiencias*. Este proceso se llevará adelante, cuando corresponda, en conjunto con las escuelas y organizaciones sociales y comunitarias involucradas, y con el acompañamiento de los equipos técnicos jurisdiccionales.
- Enviar el producto de la sistematización a la Dirección de Educación Superior respectiva y socializarlo al interior de cada ISFD (por ejemplo, a través de los distintos órganos de gobierno, en vinculación con las cátedras y en relación con el centro de estudiantes; también en jornadas institucionales como insumo de trabajo) y en instancias que impliquen a la comunidad del ISFD. La socialización de la sistematización involucrará, cuando corresponda, a la comunidad de las escuelas y organizaciones sociales y comunitarias involucradas.
- Compartir el producto de la sistematización con el equipo nacional a través de un

formulario en el que se requerirá, además, la carga de información relativa al desarrollo del proyecto, de carácter cuantitativo (cantidad de estudiantes que participaron, cantidad de escuelas y organizaciones sociales y comunitarias con las que se articuló, cantidad de estudiantes a las que estuvo dirigido, entre otras cuestiones) y cualitativo (por ejemplo, acerca de los cambios que, desde la perspectiva institucional, se produjeron a partir de la implementación del proyecto).

B. Responsabilidad de los equipos técnicos jurisdiccionales

- Acompañar a las instituciones en el desarrollo de los procesos de sistematización de los proyectos y la realización de las producciones, en consonancia con las orientaciones brindadas en el documento *Orientaciones para la construcción del saber pedagógico, la sistematización y la socialización de las experiencias en el marco de los Proyectos de Fortalecimiento Institucional*.
- Hacer el seguimiento de los procesos de carga de estas producciones y completamiento de los datos requeridos en el formulario por parte de los ISFD de su jurisdicción.
- Elaborar y elevar al equipo nacional un informe final jurisdiccional de implementación de la línea de Proyectos de Fortalecimiento Institucional, de acuerdo con las orientaciones que se detallan como anexo a este documento, sobre la base de la información recabada en este formulario y considerando los insumos previos antes mencionados.
- Promover y generar instancias de intercambio y socialización de la sistematización de los proyectos entre institutos.

C. Responsabilidad del equipo nacional

- Trabajar de manera conjunta con los equipos técnicos jurisdiccionales en el seguimiento de los procesos de carga de las producciones y completamiento de los datos requeridos en el formulario por parte de los ISFD.
- Acompañar a los equipos técnicos jurisdiccionales, a través de instancias de intercambio regionales y bilaterales, en la elaboración de los informes finales.
- Realizar informes de devolución para cada una de las jurisdicciones, sobre la base de la información recabada en el formulario y considerando los insumos previos antes mencionados.
- Elaborar un informe final nacional (con apartados por región) de la línea de Proyectos de Fortalecimiento Institucional que será enviado a través de las Direcciones de Educación (DES) o equivalente de cada jurisdicción.

- Desarrollar un espacio virtual en el que se socialicen las producciones realizadas por los ISFD de todo el país, en el marco de los procesos de sistematización de los proyectos.

Cronograma de entregas

- Carga institucional del formulario: entre la segunda quincena de noviembre y la primera quincena de diciembre.
- Fecha de entrega de los informes jurisdiccionales: entre la segunda quincena de diciembre y todo el mes de enero 2023.
- Socialización del informe nacional: febrero 2023.

Los enlaces a los formularios serán socializados con los equipos técnicos de cada jurisdicción para ser distribuidos entre los Institutos.

ANEXO

ORIENTACIONES PARA LA REALIZACIÓN DEL INFORME FINAL DE LA JURISDICCIÓN

Parte 1

Análisis de información jurisdiccional

Para elaborar esta primera parte se tomará como referencia principal la información obtenida a través del formulario en línea facilitado desde el equipo nacional.

En esta instancia el foco está puesto en el análisis de lo sucedido en el desarrollo de los proyectos, en relación con lo previsto en su formulación, y en ese sentido es que se solicita la información en dicho formulario. Cabe señalar que, si bien los datos se relevan a nivel de las instituciones, es esperable que cada equipo técnico realice una lectura y análisis jurisdiccional de esta información, a partir del conocimiento que tienen sobre el desarrollo de los proyectos en función de su acompañamiento. A continuación, se detallan los distintos ejes consultados, junto con preguntas que pueden orientar el enriquecimiento y análisis de los datos desde la mirada jurisdiccional:

- **Modalidad de los proyectos:** ¿hubo proyectos que cambiaron la modalidad definida inicialmente? Si existieron estos cambios, ¿hacia qué tipo de proyectos?, ¿eso modificó el escenario?, ¿de qué manera?
- **Carreras y campos de la formación involucrados:** ¿estuvieron involucradas en las acciones desarrolladas en el marco del proyecto las carreras de formación docente inicial que estaban previstas? ¿Y los campos de la formación? Si hubo cambios en relación a esto, ¿por qué?, ¿a qué lo atribuyen?
- **Niveles obligatorios y modalidades del sistema educativo destinatarios de las acciones previstas en el proyecto:** ¿estuvieron involucrados como destinatarios los niveles y modalidades que estaban previstas? Si hubo cambios en relación a esto, ¿por qué?, ¿a qué lo atribuyen?
- **Escuelas y organizaciones sociales y comunitarias con las que se articuló (en los casos en que corresponda):** ¿con cuántas escuelas u organizaciones se articuló? En este punto es interesante conocer la cantidad concreta de instituciones con las que se trabajó ya que puede ser un indicador de la magnitud de las acciones realizadas. Sin embargo, también podría ser valioso comparar esta cantidad con las cantidades previstas en la formulación de los proyectos y analizar modificaciones y sus posibles causas.

- **Estudiantes de formación docente involucradas e involucrados en llevar adelante las acciones, y estudiantes destinatarias y destinatarios (de formación docente o de niveles obligatorios según la modalidad de proyecto):** ¿cuántas y cuántos estudiantes llevaron adelante las acciones previstas? ¿Cuántas y cuántos fueron destinatarias y destinatarios? Al igual que en el punto anterior, se relevan cantidades y se espera que el análisis incluya también la comparación con lo proyectado e informado en el formulario de carga de los proyectos.
- **Cambios identificados desde la perspectiva institucional a partir de la implementación de las acciones del proyecto:** ¿en qué medida el proyecto logró producir cambios en relación con los objetivos de la línea de política educativa? ¿Se fortalecieron las trayectorias?, ¿de qué modo? ¿Se produjo saber pedagógico?, ¿a través de qué acciones? ¿Se revincularon estudiantes? ¿Se fortalecieron los lazos institucionales?, ¿cómo?
- **Dificultades u obstáculos identificados en el desarrollo del proyecto:** ¿se identifican algunas? ¿Cuáles son las principales? ¿Cómo interpretan a nivel jurisdiccional las dificultades que señalan las instituciones?
- **Relación entre lo previsto y lo realizado:** ¿se lograron desarrollar las acciones tal como estaban previstas? ¿Se realizaron modificaciones al proyecto? ¿Cómo interpretan esta información a nivel jurisdiccional?
- **Financiamiento:** ¿cuáles fueron los principales rubros en los que se invirtieron los fondos corrientes y de capital? ¿Cómo contribuyó el financiamiento a fortalecer las condiciones materiales de los institutos de la jurisdicción?

Parte 2

Reflexión y construcción de hipótesis

Se espera que cada jurisdicción pueda recuperar, en esta instancia, la información con la que cuenta a partir del trabajo realizado en etapas previas del desarrollo de la línea: el diagnóstico inicial del que partieron los proyectos, el informe construido en el marco del seguimiento y monitoreo, y otros intercambios sostenidos con cada uno de los institutos. A partir de allí, en esta parte del informe podrán reflexionar sobre la relación entre lo previsto, lo realizado y lo logrado en relación con los objetivos de la línea de acción de Proyectos de Fortalecimiento Institucional y los objetivos particulares de la política jurisdiccional.

A partir de lo anterior, se espera que la jurisdicción pueda construir hipótesis en torno a los avances de los proyectos, sus posibles causas, y en torno al modo en que se desarrollaron los vínculos con las escuelas, otras instituciones y organizaciones sociales y comunitarias. También, que puedan referir a posibles dificultades encontradas en el desarrollo de las

acciones. Sería importante que pudieran reflexionar acerca del desarrollo o no de las acciones de reflexión y producción de saber pedagógico, su modalidad y los actores involucrados en esas acciones.

Se podrá incluir en el análisis otra información que considere necesario sumar; por ejemplo, cuestiones vinculadas a las políticas jurisdiccionales. Además, si se lo considera pertinente, la jurisdicción podrá hacer análisis y reflexiones adicionales por modalidad de proyecto, por niveles con los que articulan, por carreras involucradas, por tamaño o ubicación del ISFD, entre otras posibles.

Parte 3

Perspectivas en las acciones jurisdiccionales de fortalecimiento institucional

En tercer lugar, y a partir de los procesos de análisis y reflexión realizados, la jurisdicción propondrá posibles dimensiones o líneas de trabajo en torno al fortalecimiento de las instituciones de formación docente, que den continuidad a los objetivos de estos proyectos y focalicen en aquellos aspectos en los que se ha identificado la necesidad de continuar avanzando.