

Foll
371.2
2

PROYECTO 2

ESTÍMULO A LAS
INICIATIVAS
INSTITUCIONALES

PROGRAMA I

MEJOR EDUCACIÓN
PARA TODOS

PLAN SOCIAL EDUCATIVO

ACCIONES
COMPENSATORIAS
EN EDUCACIÓN



Ministerio de Cultura y
Educación de la Nación



LA MEJOR IDEA
ESTÁ EN CADA ESCUELA

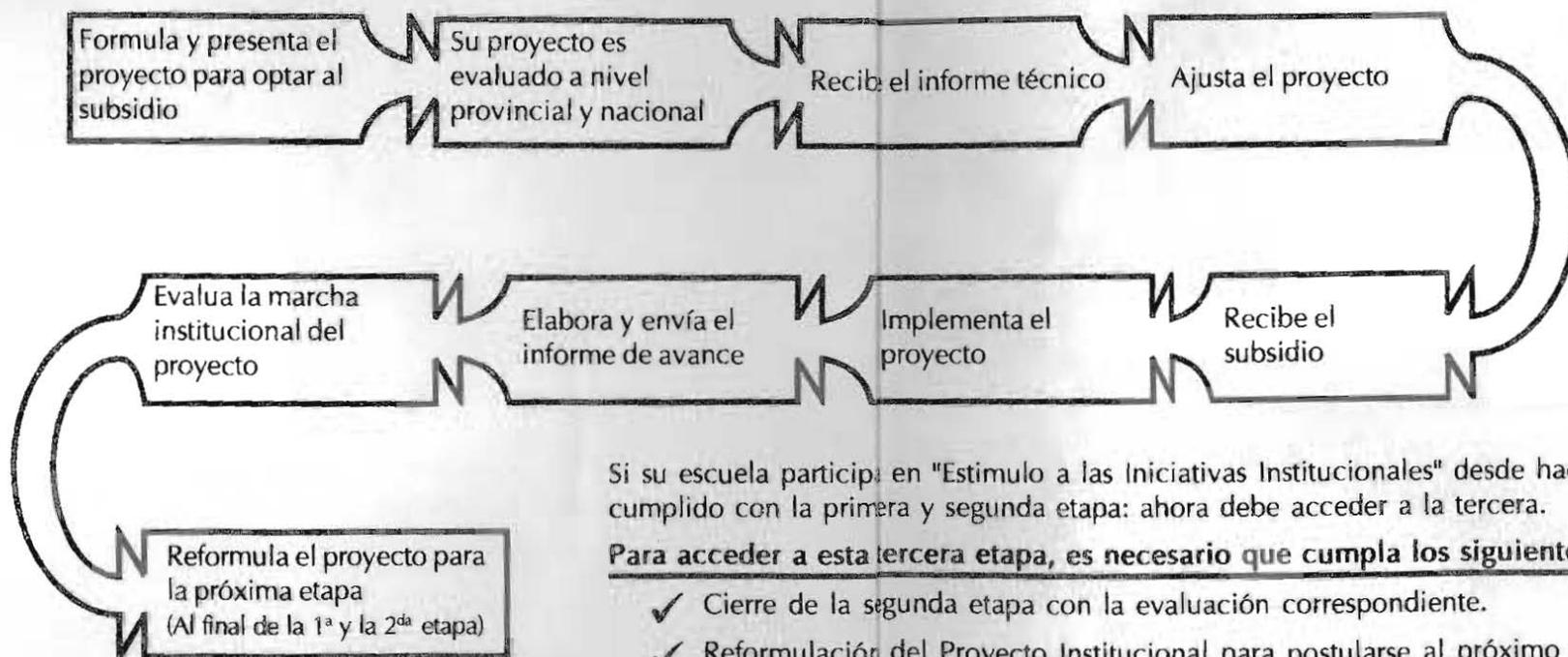
Cuadernillo
de Gestión

Las escuelas que participan en "Estímulo a las Iniciativas Institucionales", reciben subsidios para el desarrollo de sus Proyectos Institucionales durante 3 años.

Durante este período, cada Proyecto Institucional transita tres etapas:

- Primer etapa (1994): Aprobación e inicio del proyecto.
- Segunda etapa: (1995): Continuidad del proyecto.
- Tercer etapa (1996): Cierre del proyecto.

En cada etapa, la escuela recorre el siguiente camino:



Si su escuela participa en "Estímulo a las Iniciativas Institucionales" desde hace dos años, ha cumplido con la primera y segunda etapa: ahora debe acceder a la tercera.

Para acceder a esta tercera etapa, es necesario que cumpla los siguientes requisitos:

- ✓ Cierre de la segunda etapa con la evaluación correspondiente.
- ✓ Reformulación del Proyecto Institucional para postularse al próximo subsidio.

Una vez cumplimentados, el proyecto podrá ser postulado para acceder al subsidio que posibilite desarrollar la próxima y última etapa del Proyecto Institucional

El "Cuadernillo de Gestión del Proyecto" que se entrega, tiene por finalidad proveer a la escuela del material necesario para cumplir con estos requisitos.

INV	020151
SIG	Foll 371. 2
LIB	2



Proyecto 2:
"Estímulo a las
Iniciativas
Institucionales"

Cuadernillo
de Gestión

MINISTRO DE CULTURA Y EDUCACIÓN

Ing. Jorge Alberto Rodríguez

SECRETARIA DE PROGRAMACIÓN Y EVALUACIÓN EDUCATIVA

Lic. Susana Decibe

SUBSECRETARIO DE POLÍTICAS COMPENSATORIAS

Prof. Sergio España

DIRECTORA NACIONAL DE PROGRAMAS COMPENSATORIOS

Lic. Irene Kit

COORDINADOR PROGRAMA II "Mejoramiento Infraestructura Escolar"

Ing. Alfredo A. Dato

PRESENTACIÓN

Este cuadernillo está dirigido a toda la comunidad escolar, en especial a su cuerpo directivo y docente para permitir una mejor planificación y ejecución del proyecto.

Su propósito es contribuir a una mejor utilización y aprovechamiento de los recursos financieros, así como a una adecuada articulación entre estos recursos y los recibidos desde otros Proyectos del Programa I, en caso de que la escuela participe en más de uno:

Para esto, se pone a disposición del cuerpo directivo y docente de la escuela:

Pautas para la gestión administrativo-contable y patrimonial de los subsidios para proyectos institucionales.

Esquema de Reformulación de Proyectos para optar al subsidio 1996.

**Anexo "Fichas y Guías"
Para el control administrativo y la evaluación general del proyecto**

Pautas para la Gestión Administrativo- Contable y Patrimonial del Subsidio Otorgado para el Desarrollo del Proyecto Institucional

1

**Criterios para la Inversión y
Administración del Subsidio**

2

El Legajo de la Escuela

3

**Pautas para la Administración
Contable del Subsidio**

1

Criterios para la Inversión y Administración del Subsidio

La suma de \$4.500 se entrega en concepto de premio a la escuela afectada a la ejecución del proyecto premiado.

Este subsidio puede destinarse a los siguientes rubros de gastos:

- a ● Equipamiento
- b ● Material de consumo
- c ● Contratación de profesionales
- d ● Tareas asumidas por becarios
- e ● Material bibliográfico
- f ● Movilidad

Para la gestión del subsidio, es importante contemplar algunos criterios generales:

- La distribución de la inversión entre los distintos rubros de gastos depende de las características y contenidos de cada proyecto.
- Las decisiones sobre compra y uso de recursos deben ser asumidas *en consenso por el conjunto de los docentes* comprometidos en el desarrollo del proyecto. Este proceso de toma de decisiones en forma colectiva y acordada es propia del momento de formulación del proyecto, instancia en la cual se definen objetivos, actividades, métodos de trabajo, tiempos, recursos, etc. Es importante tener en cuenta esta consideración a efectos de evitar que, una vez recibido el subsidio, surjan disensos que impidan el adecuado desarrollo del proyecto.

- El impacto de la inversión en la escuela puede extenderse más allá del tiempo de ejecución del proyecto si se invierte en equipamiento y material bibliográfico, ya que en ambos casos se trata de **recursos que quedan en la escuela**, pasando a formar parte de su patrimonio.

- En el caso de tareas asumidas por becarios y contratación de profesionales, la propuesta de inversión de la escuela debe ajustarse a los valores fijados por la Coordinación Nacional. Estos montos son uniformes para todo el país y deben respetarse necesariamente. Por lo tanto **no se reconocerán rendiciones de gastos que superen los valores establecidos por hora reloj de trabajo**.

- Por tratarse de financiamiento institucional, el equipamiento y la biblioteca adquiridos a través del subsidio, deben estar disponibles para su utilización por toda la comunidad escolar, y no exclusivamente para uso de los responsables y destinatarios del proyecto. Uno de los criterios de gestión del Programa I "Mejor Educación Para Todos" es favorecer un uso extensivo e intensivo de recursos provenientes de diversas instancias y proyectos, articulándolos en provecho de las tareas pedagógicas específicas de cada escuela.

- En todos los casos, no obstante, el cuidado y administración de los insumos adquiridos queda bajo la responsabilidad del equipo directivo de la escuela, o en quienes éste delegue.

- El éxito del Proyecto Institucional reside, también, en su capacidad de convocatoria. Para esto, es importante generar instancias y actividades destinadas a difundir los objetivos, metas y actividades del Proyecto Institucional en marcha, promoviendo el **compromiso y la participación de la comunidad escolar con el desarrollo del proyecto**. En esta línea, es importante informar a los integrantes de la comunidad escolar sobre los nuevos recursos de carácter patrimonial que la escuela adquirirá con el subsidio, alentando su utilización para diversas actividades y la máxima articulación y aprovechamiento de los distintos recursos existentes en la escuela.

Antes de comprar, es importante consultar a personas que, por diversas razones, sean conocedoras de la variedad, calidad y precio del tipo de equipamiento disponible en el mercado y que se desea adquirir. Asimismo, es necesario dedicar un tiempo a la búsqueda de materiales de mayor calidad y mejor precio.

Para erogaciones superiores a \$200, deberán solicitarse al menos dos presupuestos previamente a la realización de la compra. Una vez elegido el más conveniente, la compra debe realizarse de acuerdo a las normas vigentes, exigiéndose la correspondiente factura.

Si se trata de máquinas, la compra debe efectuarse teniendo en cuenta las características de la garantía. Esta garantía debe exigirse y guardarse para recurrir a ella en caso de necesidad.

Tanto los presupuestos, como las facturas y garantías deben archivar-se en el "Legajo de la Escuela" para eventuales actividades de contraloría a realizarse en la escuela por miembros de la Coordinación Provincial o Nacional.

b • Material de consumo

Por material de consumo; se entiende todos aquellos insumos de uso frecuente que exigen reposición periódica: papelería, cintas de impresión, cintas de grabación, sustancias para ciencias naturales, química, etc.

El material a adquirir debe corresponderse con el tipo de materiales y cantidades previstas en la formulación del proyecto, y su compra debe estar debidamente justificada por la naturaleza del Proyecto Institucional y la imposibilidad de acceder a él mediante otra vías que no sean el subsidio.

Este material puede ser utilizado "exclusivamente" por los alumnos y docentes comprometidos en la ejecución del proyecto.

Antes de efectuar las compras, es conveniente dedicar un tiempo a la búsqueda de materiales de mayor calidad y mejor precio. Es conveniente, también, consultar a personas que, por diversas razones, sean conocedoras de la variedad, calidad y precio de los objetos existentes en el mercado y que se desea adquirir.

Para erogaciones superiores a \$200, deberán solicitarse al menos dos presupuestos previamente a la realización de la compra. Una vez elegido el más conveniente, la compra debe realizarse de acuerdo a las normas vigentes, exigiéndose la correspondiente factura.

Tanto los presupuestos como las facturas deben archivarse en el "Legajo de la Escuela", para eventuales actividades de contraloría a realizarse en la escuela por miembros de la Coordinación Provincial o Nacional.

Para un mejor aprovechamiento del recurso financiero destinado a este rubro, es aconsejable efectuar compras parciales, para poder determinar en forma fehaciente la cantidad y frecuencia con que se consume, y la cantidad y frecuencia con que debe reponerse: esto evitará la acumulación de stocks innecesarios, que no siempre pueden protegerse en su almacenaje y contribuirá a hacer un uso **"racional"** de los materiales.

Del mismo modo, es importante que **"antes"** de empezar a utilizar el material, los participantes del proyecto acuerden formas de cuidado, distribución y uso del material. Esta actividad no suele efectuarse en el momento de formulación del proyecto debido a que se la visualiza como una situación muy específica y lejana. No obstante, al momento de recepción del subsidio, es importante acordar pautas de uso y distribución. Esto ayudará a resguardar el buen funcionamiento del equipo y desarrollo del proyecto.

Para una adecuada administración de los materiales, el equipo responsable del proyecto, bajo la coordinación de la dirección de la escuela, debe nombrar a un encargado de su guarda y distribución.

Debido a que los materiales deben poseer finalidad pedagógica, no pueden adquirirse con este recurso insumos propios del sector administrativo escolar.

■ c • Contratación de profesionales ■

En algunos casos, la especificidad del proyecto institucional hace necesaria la contratación de profesionales **ajenos** al establecimiento, especialmente entrenados en tareas afines a las características del proyecto. La inclusión de estos profesionales puede ser una inversión muy valiosa para la institución, en la medida que éste posea conocimientos nuevos para los responsables del proyecto y que su trabajo arroje resultados reales.

Los profesionales a contratar deben:

- ✓ poseer probada solvencia académica y técnica en la temática para la que se los contrata
- ✓ ser ajenos a la institución
- ✓ sus servicios deben significar un apoyo real al desarrollo del proyecto

Para contratar los servicios de profesionales externos a la escuela, es condición inexcusable que **reúna antecedentes de solvencia académica y técnica en estricta relación con la temática tratada en el Proyecto Institucional**. Lo anterior deberá probarse con un "curriculum vitae", el cual deberá quedar archivado en el Legajo de la Escuela para eventuales tareas de contraloría y asesoramiento.

El compromiso de trabajo, deberá establecerse mediante la elaboración de un contrato que prevea entre sus cláusulas: período de contratación, tareas a realizar, cantidad de horas de trabajo, producto final o resultado, honorarios y cláusula punitiva en caso de incumplimiento de alguno de los puntos acordados en el contrato.

Los honorarios pueden establecerse hasta un monto máximo de diez pesos (\$ 10) la hora reloj. Esta disposición es común a todas las provincias y de estricto cumplimiento.

El plazo de vigencia del contrato y la cantidad de cuotas a pagar se pactan entre los responsables del proyecto y el profesional cuyos servicios se contratan (por ejemplo, puede tratarse de un contrato de uno, dos, tres meses o más, a pagarse en una dos, tres o más cuotas.)

El contratado debe ajustarse al régimen de retenciones de su provincia y a la legislación nacional vigente en materia de facturación. Deberá extender el correspondiente recibo contra el pago de sus servicios, el cual quedará archivado en el aparato "Documentación Administrativo Contable" del Legajo de la Escuela.

En cuanto a la inserción del profesional en el proyecto, conviene considerar los siguientes criterios de trabajo:

- Es importante que antes de encomendar el trabajo a un profesional externo, el equipo responsable del proyecto acuerde sobre las características del profesional a contratar, a efectos de que su trabajo sea aceptado por todos sus integrantes. La decisión sobre "**a quién**" contratar debe ser consensuada entre todos los integrantes del equipo.
- Previo a la iniciación del trabajo, conviene generar instancias de acercamiento entre el profesional externo y el equipo interno, a fin de que éste se "empape" de las necesidades y características de la escuela y que el equipo docente posea absoluta claridad acerca de "lo que puede esperar" del aporte del profesional contratado.

- De tratarse de trabajos que pueden realizarse con relativa autonomía de los integrantes del equipo, es importante pautar reuniones durante el período de contratación, para enterarse, discutir y ajustar el trabajo del profesional. En este sentido es importante tener en cuenta que muchas veces la contratación de profesionales externos posee el riesgo de que el resultado del trabajo resulte "ajeno", "extremadamente técnico", "distante" y de "difícil apropiación por parte de la escuela". Este riesgo se atenúa en la medida que se procura un contacto estrecho y frecuente con la tarea del profesional contratado.
- En casos de servicios que no dejan un producto final observable (como, por ejemplo, dictado de un seminario, coordinación de talleres, etc.), es importante acordar con el profesional algún tipo de producto que dé cuenta del trabajo realizado (por ejemplo, informes escritos, programas de trabajos, etc). Este producto servirá para demostrar la efectiva realización de tareas del profesional en la escuela, pero además permitirá contar con "una memoria", un registro de lo sucedido, útil para pensar nuevas actividades, para informar a otras personas o aun como un insumo más para analizar la marcha del proyecto. En este sentido, es importante que el producto en cuestión no sea meramente burocrático, sino que además posea valor institucional y/o pedagógico (por ejemplo, en el caso de una contratación para la realización del taller, junto con esta tarea el profesional puede elaborar un informe en el figuren los contenidos tratados, las metodologías utilizadas y algunas observaciones relevantes en relación a la dinámica del trabajo).

Para contribuir a la realización de contratos debidamente amparados legalmente, se adjunta a continuación un modelo para su réplica en las escuelas:

MODELO DE CONTRATO

Entre el señor, en su carácter de Director de la Escuela N°, de la localidad de, en adelante llamado "EL CONTRATANTE", y, D.N.I. N°, por la otra, en adelante llamado "EL CONTRATADO", se acuerda un contrato que será regido por las disposiciones pertinentes del Código Civil y conforme a las siguientes cláusulas:-----

PRIMERA: "EL CONTRATADO" se compromete a realizar la siguiente tarea:

.....
.....

SEGUNDA: Las partes han tenido en cuenta a efectos de la celebración de este contrato que:

- No es intención del mismo ni se deriva del contrato, el establecimiento o creación de una relación laboral de dependencia o una relación de principal y agente entre "EL CONTRATANTE" y "EL CONTRATADO".-----
- "EL CONTRATADO" desvincula expresamente al "CONTRATANTE" de toda responsabilidad por reclamos de cualquier tipo por parte de terceros, derivados de daños que pudieran ocasionarse con motivo del cumplimiento del presente contrato.-----
- Este contrato no importa una expectativa o derecho a prórroga en beneficio del "CONTRATADO", pudiendo ser prorrogado o renovado únicamente de común acuerdo entre las partes mediante la suscripción de otro contrato.-----

TERCERA: Se establece como precio del presente contrato la suma de pesos..... correspondientes a horas/reloj,-----

CUARTA: El precio a que alude la cláusula precedente será pagadera en cuotas, siendo cada una de ellas de PESOS, a pagarse contra entrega de un informe de la labor realizada en el período correspondiente a la cuota y pagándose la primera de ellas al mes siguiente a la iniciación del contrato.-----

QUINTA: El presente contrato tendrá vigencia desde hasta....., concluyendo en consecuencia el día

SEXTA: "EL CONTRATADO" se compromete a entregar al "CONTRATANTE" todos los productos que den cuenta de la tarea encomendada.-----

SEPTIMA: La falta de cumplimiento de las obligaciones pautadas en el presente contrato dará derecho al CONTRATANTE a rescindirlo de pleno derecho, debiendo notificar la rescisión de manera fehaciente, pudiendo reclamar el pago de daños y perjuicios.-----

OCTAVA: las relaciones entre las partes contratantes serán regidas por las disposiciones pertinentes del Código Civil, dejándose expresa constancia que no existe relación de dependencia entre las mismas.-----

Se suscribe el presente contrato en, a los días del mes de de 199

d • Tareas asumidas por becarios

El subsidio es una forma de premiar los Proyectos Institucionales cuya implementación se considera valiosa y en los cuales algunos docentes se comprometen especialmente para garantizar su éxito.

En este contexto, las **becas** son el modo en que el Proyecto 2 premia este compromiso de los docentes con su institución.

Las **becas** son un modo concreto de reconocer las tareas adicionales que los docentes deben realizar para garantizar la ejecución del proyecto.

Según las características de cada proyecto, las **becas** contemplan la realización de actividades específicas, pero diferentes a las reglamentarias de los docentes.

Para justificar la adjudicación de becas debe definirse previamente a la recepción del subsidio:

- ✓ el monto destinado al pago de becarios
- ✓ quiénes recibirán las becas
- ✓ compromisos establecidos: tiempos de dedicación y tareas específicas.

Una vez recibido el subsidio, estas decisiones deben formalizarse en un documento que explicita los compromisos mutuos entre el equipo directivo del proyecto (que actúa como responsable del gasto) y los docentes becarios.

Este documento debe contemplar por escrito:

- ✓ nombre del becario
- ✓ características y calidad de las tareas a realizar y el modo de registro de su ejecución
- ✓ cantidad de horas reloj semanales o mensuales necesarias para la ejecución de las tareas
- ✓ plazo
- ✓ criterios para aprobación de calidad y ejecución de tareas, previa al pago

En todos los casos, el pago se realizará luego de concluidas las actividades y de acuerdo a los períodos de pago establecidos en el contrato.

El monto del reconocimiento por las tareas de los becarios se ha establecido en siete pesos (\$ 7) la hora reloj. Este monto es uniforme para todo el país y es de estricto cumplimiento.

El registro de los pagos se efectuará extendiendo recibos en los que conste:

- ✓ Tipo y número de documento del becario
- ✓ Cantidad de horas pagadas
- ✓ Descripción sucinta de las tareas realizadas y período.

Tanto la documentación en la que se especifican tareas, tiempos y responsables, como los comprobantes de pago deberán archivar en el "Legajo de la Escuela" para funciones de contraloría.

● Material bibliográfico

Este rubro contempla la adquisición de bibliografía vinculada a la temática del proyecto, para alumnos y docentes.

Antes de decidir qué porcentaje del subsidio se destinará a este rubro, es importante investigar con qué bibliografía se cuenta en la escuela o en bibliotecas privadas o públicas a las que pueda tenerse acceso fluído, a efectos de dimensionar adecuadamente la necesidad de inversión.

Antes de decidir qué bibliografía comprar, es muy importante asesorarse adecuadamente a través de entendidos, a efectos de incluir títulos actualizados y de buena calidad.

Si se trata de una escuela que participa del Proyecto 1, con seguridad habrá recibido una biblioteca para alumnos y docentes: estas bibliotecas cuentan con diversidad de títulos que cubren una gama importante de temas vinculados a la enseñanza. Antes de adquirir los libros para el desarrollo del proyecto, es importante cotejar un listado de ellos con los títulos existentes en las bibliotecas del docente y/o de alumnos, a fin de asegurar la compra de bibliografía inexistente en la escuela. Esta recomendación es válida también para escuelas cuyos Proyectos Institucionales incluyan el recurso informático y que estén integradas al Proyecto 3: "Desarrollo de la Informática Educativa en el Nivel Secundario".

Dado que los libros forman parte del patrimonio de la escuela, éstos deberán registrarse mediante la confección de un **inventario** en que se indique título, autor y editorial. De existir una biblioteca previa, la nueva bibliografía debe ser incorporada a ese inventario.

La bibliografía adquirida puede reservarse para uso exclusivo del proyecto por un período de 3 meses. Luego deberá incorporarse a la biblioteca escolar para facilitar el libre acceso a ella por parte de cualquier miembro de la comunidad escolar y para diversos proyectos.

f ● Movilidad

Este rubro contempla el financiamiento de gastos de traslado de alumnos y/o docentes para la realización de actividades estrictamente vinculadas al desarrollo del Proyecto Institucional. No se puede financiar por este medio el traslado de profesionales ajenos a la institución.

Para estimar gastos en este rubro, será necesario fundamentar adecuadamente su pertinencia con los objetivos y actividades del proyecto y la estimación deberá ajustarse a los valores establecidos en cada jurisdicción, detallándose los valores unitarios y las cantidades totales.

Se insiste en el carácter pedagógico de los recursos: los gastos de movilidad deben justificar la realización de actividades con finalidades educativas, las cuales, además, deberán contribuir al logro de los objetivos planteados en el Proyecto Institucional.

Para el control administrativo de este gasto, deberán archivarse boletos y/o facturas -según corresponda- en el apartado "Documentación Administrativo Contable" del Legajo de la Escuela.

Para el seguimiento pedagógico de las actividades, cada actividad que implique traslado deberá registrarse mediante la elaboración de un informe en el que se señalará el tipo de actividad realizada y los resultados obtenidos.

2 El Legajo de la Escuela

Las escuelas integradas al Plan Social Educativo deberán armar un Legajo en el que conste toda la documentación relacionada con su participación en el Programa I "Mejor Educación para Todos".

El **Legajo de la Escuela** constituye la historia de este Programa en esa institución, su "memoria institucional". Por lo tanto, no debe ser entendido sólo como un cúmulo de comprobantes administrativos.

Cumple la función de documento público de control y seguimiento de las acciones y recursos recibidos desde el Plan Social Educativo del Ministerio de Cultura y Educación de la Nación.

Del mismo modo, el Legajo posee valor pedagógico: el registro escrito de cada actuación de la escuela, con los obstáculos y soluciones encontradas, los logros, etc., es el testimonio al cual habrá que recurrir toda vez que sea necesario realizar ajustes, informar a nuevos maestros y organizar acciones futuras.

Es una herramienta para contribuir a la continuidad de las acciones emprendidas en la escuela.

La documentación correspondiente al Proyecto 2 "Estímulo a las Iniciativas Docentes" forma parte de este legajo.

■ ■ ■ ¿Cómo ordenar el Legajo de la Escuela para el Programa I? ■ ■ ■

Se lo divide en tres apartados:

Documentación General

Documentación Administrativo Contable

Control, Seguimiento y Evaluación

Cada apartado se ordena según las pautas que se indican a continuación:

Documentación General del Programa I:

- ✓ Documentación general remitida desde la Coordinación Nacional.
- ✓ Originales de toda información general elevada a la Coordinación Provincial, vía Supervisor/a Escolar, con la correspondiente constancia de entrega o envío. La información específica se archiva según se detalla más adelante.
- ✓ Copia de las actas de visitas del Supervisor/a Escolar o de miembros de la Coordinación Provincial y/o Nacional u otras instancias de asesoramiento y auditoría.
- ✓ Actas de reuniones de personal, padres, cooperadora/asociaciones de padres, que se hayan realizado para planificar actividades, para tomar decisiones sobre la adquisición o ejecución de los recursos y su evaluación y seguimiento.
- ✓ Toda otra información general referida al Programa I.

Cada escuela debe definir, según su criterio y el tipo de información archivada, si la divide o no por Proyecto.

Documentación Administrativo Contable del Programa I:

a) General:

- ✓ Resúmenes de Cuenta de la Caja de Ahorro de la escuela
- ✓ "Planilla de Rendición Contable", que se encuentra en el Capítulo "Fichas y Guías", con los presupuestos, comprobantes y/o facturas originales correspondientes a los gastos de cada rubro.

b) Por Proyecto:

En lo referente al Proyecto 2 "Estímulo a las Iniciativas Docentes", se ordena por rubro:

- ✓ Presupuestos, facturas y comprobantes de los gastos realizados en cada rubro.
- ✓ Contratos celebrados para contratación de servicios profesionales
- ✓ Documentación en la que se acuerdan las condiciones para el trabajo de becarios.
- ✓ Facturas y comprobantes de contratados y becarios.

Control, Seguimiento y Evaluación del Programa I, dividido por Proyecto.

En lo referente al Proyecto 2:

- ✓ Copia del proyecto inicial
- ✓ Materiales elaborados por la escuela para el seguimiento y evaluación del proyecto
- ✓ Anexo "Fichas y Guías" de este cuadernillo, con las Fichas de Gestión Administrativa de Recursos y la Guía de Evaluación de la Gestión Pedagógica de Proyecto Institucional.
- ✓ Informes técnicos enviados por la Coordinación Nacional.
- ✓ Toda otra información producida al interior del proyecto:
 - ✓ Actas de reunión y síntesis de evaluación de cada actividad realizada.
 - ✓ Instrumentos de evaluación y seguimiento.
 - ✓ Copia de producciones institucionales elevadas a la Coordinación Provincial, vía Supervisor/a Escolar.
 - ✓ Copia de otros trabajos realizados que consideren de interés.
- ✓ Cualquier otro material de seguimiento y/o evaluación.

La forma en que "**se guarde**" esta documentación, será determinada por la escuela: en diferentes carpetas, como separaciones de un mismo bibliorato, en cajas de archivo o de la manera que crea más conveniente.

Lo importante es respetar estas pautas "**para ordenar**" la información y hacerlo en forma cronológica.

Esto permite que la labor de control y seguimiento pueda ser desarrollada eficazmente, tanto por la escuela, como por las instancias provinciales y nacionales.

Las escuelas que ya posean documentación correspondiente al Proyecto 2 "Estímulo a las Iniciativas Institucionales", deberán reordenar dicha documentación de acuerdo a estas pautas y seguir trabajando del modo indicado.

Cabe aclarar que, cada vez que el Director/a deba concurrir a la sede de Supervisión o de la Coordinación Provincial del Plan Social Educativo llevará consigo el material incluido en el apartado "Control, Seguimiento y Evaluación" del Legajo de la Escuela, en el estado de avance en que se encuentre.

3 Pautas para la Administración Contable del Subsidio

A través de los distintos Proyectos del Plan Social Educativo, el Ministerio de Cultura y Educación de la Nación realiza una inversión muy significativa en las instituciones escolares de los distintos niveles, poniendo al alcance de escuelas de todo el país una batería de recursos, antes inexistentes, para el desarrollo de actividades pedagógicas.

Los criterios que sustentan las Políticas Compensatorias requieren de controles periódicos, para constatar el cumplimiento de los objetivos y para garantizar la óptima utilización de los recursos financieros asignados. La Nación y las provincias llevan a cabo estos controles a través de sus organismos correspondientes.

A su vez la escuela, debe llevar un estricto control de los aportes recibidos y de su utilización, que le posibilite la rendición periódica de gastos.

La responsabilidad patrimonial sobre los recursos materiales y financieros, así como sobre los bienes adquiridos con estos, es del Director/a de la escuela, en tanto responsable del establecimiento y receptor de la transferencia que efectúa el Ministerio de Cultura y Educación de la Nación.

Teniendo en cuenta que un mismo establecimiento puede ser beneficiario del Programa I "Mejor Educación para Todos" y del Programa II "Mejoramiento de la Infraestructura Escolar" del Plan Social Educativo, así como de diferentes Proyectos de estos Programas, se considera importante adoptar mecanismos específicos de control que permitan que la rendición de gastos y las auditorías periódicas no se conviertan en un obstáculo para la ejecución de las tareas.

Recordamos dos puntos importantes en relación al uso de los recursos financieros aportados por el Programa I:

- Las decisiones en relación al uso de los aportes deben ser acordadas por el equipo escolar de cada nivel, pero quien responde por las decisiones adoptadas es el Director/a.
- Las constancias sobre el uso de los aportes pueden ser requeridas en cualquier momento por parte de las autoridades provinciales y/o nacionales.

Dado que las tareas de administración de dinero pueden resultar ajenas para un establecimiento escolar, se presentan algunos criterios y casos ejemplificadores que pueden ser de utilidad.

■ Caja de Ahorro ■

Para la recepción de los aportes provenientes de los distintos Programas del Plan Social Educativo, cada escuela debe abrir una Caja de Ahorro para la realización de depósitos y extracciones.

La Caja de Ahorro genera intereses por los saldos que se mantienen inmovilizados en ella. Al mismo tiempo, exige gastos de mantenimiento de la cuenta, pero estos suelen ser poco significativos.

La cuenta debe ser abierta a nombre del establecimiento (quedando como titular de la misma) y a la "orden conjunta" de dos miembros de la escuela.

Que sea abierta a **nombre del establecimiento** permite que si los miembros de la "orden conjunta" cambian, pueda habilitarse sin dilación a otras dos personas para efectuar las extracciones.

Que la cuenta esté a la "**orden conjunta**" significa que sólo se podrá retirar dinero si ambos miembros firman la boleta correspondiente.

De todos modos, cabe recordar que el movimiento de la cuenta es responsabilidad del Director/a.

En esa cuenta, el Plan Social Educativo deposita todos los aportes para los distintos Programas y los respectivos Proyectos en que participa la escuela. Es por esto que sólo la identificación precisa de cada uno de los movimientos de esa cuenta por Programa, Proyecto y Línea de Acción, permitirá contar con información adecuada a la hora del control del uso dado a los recursos y avanzar sin obstáculos hacia la etapa siguiente en cada uno de los Proyectos.

Resumen de Cuenta

Una vez por mes - o a pedido del titular de la cuenta - el banco emite un Resumen de Cuenta en el que se detallan los movimientos de entrada y salida de fondos efectuados en ella. Ese resumen es un **documento oficial** y debe ser archivado en el Legajo de la Escuela en el apartado "Documentación Administrativo Contable".

En ese resumen se encontrará el detalle de estos movimientos, conteniendo fecha, concepto (extracción, depósitos, intereses, débitos, etc.) importe y saldo.

Los depósitos de la cuenta pueden ser identificados relacionándoselos con cada uno de los aportes por Proyecto, ya que el monto de cada uno de éstos se conoce con anticipación.

Al hacer una extracción, aunque se saque dinero para más de un Proyecto, en el resumen bancario sólo figurará "extracción" y el monto total de la misma.

Del mismo modo, aunque se extraiga dinero para más de un rubro del mismo Proyecto (por ejemplo, compra de maquinarias y herramientas, compra de material de consumo y pago de honorarios profesionales), el resumen bancario no lo identificará, sino que figurará todo el dinero extraído junto, sin aclaraciones.

Dado que esto impide identificar a qué Proyecto y Línea de Acción corresponde el monto extraído, se propone que cada escuela lleve su propio resumen de cuenta en una **Planilla de Rendición Contable** para el Programa I, con un detalle mayor al brindado en el resumen bancario.

Esto permitirá llevar el control de extracciones y gastos realizados en los diferentes rubros de inversión que contempla el Proyecto 2 y de gastos y extracciones relacionados con otros Proyectos en los que la escuela participe.

Los gastos de mantenimiento de la Cuenta de Ahorro y los intereses que ésta pudiera generar, también deben registrarse en esa Planilla, que se debe archivar en el Legajo de la Escuela en el apartado de "Documentación Administrativo Contable", junto con los presupuestos, comprobantes y/o facturas correspondientes a los gastos de cada uno de los aportes.

Al realizar compras, debe solicitarse la factura correspondiente. Esta deberá contener, como mínimo, la identificación del comerciante y/o del comercio, dirección, número de CUIT, detalle de los productos comprados, precio unitario, precio total y, si lo hubiere, el descuento obtenido.

Es importante colocar en cada factura un número o letra, para identificarla al registrar la compra en la Planilla de Rendición Contable.

Toda esta documentación será solicitada por las autoridades de auditoría y/o contralor provinciales y nacionales.

A continuación presentamos un ejemplo detallado de la manera en que puede llevarse el control contable de los recursos financieros que la escuela reciba:

- La escuela N° 1 es beneficiaria de:

Programa I "Mejor educación para Todos"

- Proyecto 2 "Estimulo a las Iniciativas Institucionales"
- Proyecto 3 "Desarrollo de la Informática Educativa en el Nivel Secundario"

- La Directora de la escuela gestionó la apertura de la cuenta N° 0001/1 en el Banco de la Provincia.
- Durante el mes de Noviembre, se hicieron los siguientes movimientos de cuenta:
 - El 08 de Noviembre la escuela recibe una transferencia de \$500,00 correspondientes al Proyecto 3, para compra de Insumos Informáticos.
 - El 10 de Noviembre se realiza una compra parcial de Insumos Informáticos por \$250,00.
 - El 13 de Noviembre recibe una transferencia de \$450,00 destinados a la compra de un estabilizador y antivirus.
 - El 22 de Noviembre recibe una transferencia de \$4.500,00 correspondientes al Proyecto 2 "Estimulo a las Iniciativas Institucionales".
 - El 28 de Noviembre retira \$750,00 (\$500,00 para pago a becarios y \$250,00 para la compra del estabilizador).

El Resumen Bancario del mes de Noviembre tendrá el siguiente detalle:

NOMBRE DEL BANCO				
Fecha	Concepto	Débitos	Créditos	Saldo
	Saldo Inicial*			\$ 0.00
08/11/95	Depósito		\$ 500.00	\$ 500.00
10/11/95	Extracción	\$ 250.00		\$ 250.00
13/11/95	Depósito		\$ 450.00	\$ 700.00
22/11/95	Depósito		\$ 4,500.00	\$ 5,200.00
28/11/95	Extracción	\$ 750.00		\$ 4,450.00
28/11/95	Gastos de Administración	\$ 8.00		\$ 4,442.00
28/11/95	Capitalización de Intereses		\$ 9.00	\$ 4,451.00
	Saldo Final			\$ 4,451.00

(*) No se ha registrado saldo de arrastre de meses anteriores para simplificar el ejemplo.

La planilla de Rendición contable del Programa 1 de la Escuela N° 1 tendrá el siguiente detalle

PLANILLA DE RENDICIÓN CONTABLE DEL PROGRAMA I								Hoja N° 1
Fecha	Proyecto	Línea/Rubro	Detalle	Factura	Entra	Sale	Saldo	
--	--	--	transporte *	-			\$ 0.00	
08/11/95	3	Insu. y Comp.	Transferencia correspondiente a la compra de Insumos Informáticos		\$ 500.00		\$ 500.00	
10/11/95	3	Insu. y Comp.	Se retira dinero del Bco. para compra parcial de insumos informaticos	"A" y "B"		\$ 250.00	\$ 250.00	
13/11/95	3	Insu. y Comp.	Transferencia correspond. a la compra de Estabilizador y Antivirus		\$ 450.00		\$ 700.00	
22/11/95	2	Est.Ini.Inst.	Transferencia del Subsidio para la ejecución del Proyec. Institucional		\$ 4.500.00		\$ 5.200.00	
28/11/95	--	--	Se retira dinero del Banco para:					
	2	Est.Ini.Inst.	Pago a becarios	"C" y "D"		\$ 500.00	\$ 4.700.00	
	3	Insu. y Comp.	Compra del estabilizador	"E"		\$ 250.00	\$ 4.450.00	
28/11/95	--	--	Gastos de mantenimiento de la Caja de Ahorro			\$ 8.00	\$ 4.442.00	
28/11/95	--	--	Intereses por Caja de Ahorro		\$ 9.00		\$ 4.451.00	

(* No se ha registrado saldo de arrastre de meses anteriores, para simplificar el ejemplo.

La Planilla de Rendición Contable del Programa I que debe completar la escuela, está en el anexo "Fichas y Guías".

Esquema de Reformulación de Proyectos para optar al subsidio 1996.

En este capítulo se explicitan todos los componentes requeridos para la reformulación y la presentación de sus proyectos, para dar continuidad al financiamiento que la escuela recibe desde 1994.

La presentación para 1996 debe ajustarse a los requerimientos formales de la convocatoria a nuevos establecimientos participantes (Resolución Ministerial 1390/95).

Encontrarán aquí:

Proyectos Institucionales Escolares

1

Breve encuadre de lo que se entiende como Proyecto Institucional en el marco de su reelaboración

Componentes del Proyecto a desarrollar en la Reformulación

2

Desarrollo explicativo de lo que corresponde diseñar y escribir para cada uno de los componentes del proyecto

3

Instancias de Evaluación

Detalle de los criterios que serán utilizados para analizar, evaluar y seleccionar los proyectos

Sugerimos dedicar el tiempo prudente para leer detenidamente y en equipo los lineamientos de contenido, los componentes que deben desarrollarse y los criterios de evaluación a los que serán sometidos los proyectos.

Cumplido este análisis, el equipo docente y directivo llegará a una interpretación compartida acerca de los requisitos generales. Tiene lugar en este momento una tarea fundamental, que le da a un proyecto verdadera identidad y vinculación con la realidad de las instituciones y las personas involucradas:

- Identificar tanto los problemas pedagógicos más importantes como las capacidades propias y particulares de cada escuela.
- Generar, retomar o adecuar las ideas y propuestas de mejoramiento de la calidad que circulan entre los miembros de la comunidad educativa, y que son apropiadas para avanzar en la resolución de sus problemas.
- Pensar y elegir los mejores modos de implementar la propuesta, los mejores para cada equipo de docentes y para sus alumnos, aquellos que los docentes pueden comprometerse a realizar.

Esta tarea, que seguramente en muchas escuelas constituye una práctica frecuente, es la que debe luego plasmarse por escrito.

Es importante que dediquen un tiempo para que la reelaboración del proyecto sea precisa, elocuente y clara: este texto será la vía de comunicación de sus iniciativas futuras, y es crucial que pueda transmitir las ideas fundantes del proyecto y sus acciones principales. Lo fundamental es que estas ideas fundantes surjan nítidamente del análisis de la realidad escolar, de la experiencia de ejecución anterior y no de teorías o tratados pedagógicos. Tal es el sentido de hablar de "Iniciativas Institucionales".

1 Proyectos Institucionales Escolares

Breve encuadre de lo que se entiende por proyecto en la reformulación y presentación de Iniciativas Institucionales.

¿Qué es "Proyecto" ?

Entendemos por proyecto un conjunto de procedimientos que se articulan entre:

- a La definición de una situación inicial que se considera problemática o insatisfactoria, pero mejorable
- b El diseño de una nueva situación que se espera alcanzar

Esta articulación requiere utilizar la capacidad de imaginar o representarse la situación deseada y ordenar racionalmente las acciones y medios para arribar a dicha situación.

Un proyecto es el diseño de un conjunto de acciones tendientes a modificar un estado inicial no satisfactorio y sustituirlo por un estado final modificado más satisfactorio.

¿Qué aporta un "Proyecto Institucional" a una Escuela?

En una escuela, un Proyecto Institucional:

- Marca un acuerdo sobre un problema para resolver y sobre las mejores propuestas para esa tarea .
- Expresa un compromiso compartido y sostenido entre los miembros de la institución con respecto al proyecto.
- Permite regular la marcha cotidiana de la implementación de las actividades seleccionadas.
- Encuadra una evaluación por etapas para considerar avances reales en la resolución del problema central.

Las reformulaciones deben atender e incluir los siguientes ejes:

- Fortalecer la capacidad de la escuela para el mejoramiento de los resultados en cuanto a los aprendizajes de LENGUA, MATEMÁTICA, CIENCIAS SOCIALES y CIENCIAS NATURALES, incorporados a los Contenidos Básicos Comunes.
- Mejorar los niveles de retención y promoción de los alumnos.

Las escuelas que postulan a la continuidad del subsidio, ya poseen un recorrido institucional y pedagógico que facilita la presentación para 1996. Pero, necesariamente deberán ajustar la reformulación a los ejes antes señalados, reforzando o reorientando el proyecto de acuerdo a alguna de las cuatro áreas básicas.

Los equipos docentes de las escuelas están en condiciones de desarrollar todos los aspectos sustantivos de estas propuestas.

Podrán requerir asistencia técnica a su supervisor, profesorados y otras instancias que se definan jurisdiccionalmente.

**PORQUE LA MEJOR IDEA ESTÁ EN CADA
ESCUELA LA APOYAMOS PARA AVANZAR EN
MÁS Y MEJOR EDUCACIÓN PARA TODOS**

2 Componentes del Proyecto a desarrollar en la Reformulación

Desarrollo explicativo de lo que corresponde diseñar y escribir para cada uno de los componentes del proyecto

Se transcribe aquí un modelo de presentación de proyecto. La magnitud de la convocatoria del Ministerio de Cultura y Educación de la Nación hace necesaria cierta homogeneidad en la presentación de los proyectos, que permita organizar la información y categorizarla de acuerdo con los criterios comparables previamente explicitados.

Recordamos que este es un modelo de presentación; no necesariamente marca la secuencia de elaboración del proyecto.

El proyecto deberá incluir los siguientes componentes:

- a • Población destinataria y problema identificado
- b • Diagnóstico
- c • Objetivo inmediato
- d • Descripción y fundamentos
- e • Implementación
- f • Evaluación

Aclaración:

Los ejemplos que se incluyen tienen como objetivo aclarar mejor los conceptos, pero no deben ser tomados como modelos a seguir.

■ a • Población Destinataria y Problema Identificado ■

El grupo de alumnos que será beneficiado por el proyecto es la población destinataria

Para poder analizar mejor este punto, es importante caracterizar la institución en forma **breve y concisa** haciendo referencia a sus aspectos esenciales.

Ejemplo: N° de alumnos, cantidad de docentes, emplazamiento de la escuela, etc.

La población destinataria del proyecto **debe ser identificada con claridad**, y consignar el número de destinatarios para evaluar su impacto.

Junto con la identificación de la población destinataria, solicitamos se señale sucintamente el **Problema o Situación Insatisfactoria** que se desea modificar a través del proyecto (el desarrollo del problema se solicita en el componente "diagnóstico").

Ejemplo: Los 130 alumnos de tercer ciclo de la escuela tienen dificultades en la lectura comprensiva de textos expositivos

b • Diagnóstico

En un proyecto deben analizarse y jerarquizarse las causas posibles de los problemas detectados y sus componentes y manifestaciones más relevantes.

Esto significa, tener en cuenta que los problemas suelen presentarse en forma compleja. Su análisis debe llevar a discriminarlos en un orden de prioridades.

Sobre la base de un proyecto presentado por dos escuelas en la convocatoria anterior, y que fuera premiado, se presenta un ejemplo para los componentes del diagnóstico:

Dos instituciones educativas, una de nivel primario y otra de nivel secundario, de una localidad mediana, deciden presentar un proyecto conjuntamente. En su análisis han coincidido en que el principal problema detectado es que los alumnos que egresan de la primaria no acceden a la escuela media, o abandonan en primer año.

Entre las causas y manifestaciones del problema pueden enumerarse: escasos logros de aprendizaje de saberes básicos por parte de los alumnos que terminan séptimo grado; alumnos que llegan a séptimo grado con sobreedad; familias que no valoran suficientemente la escolaridad secundaria o que tienen escasas expectativas de logro para sus hijos; familias migrantes temporarias; desconexión y/o desconocimiento entre las instituciones de nivel primario y secundario; escasa atención y seguimiento por parte de las instituciones sobre los alumnos que evidencia dificultades de aprendizaje, inasistencias reiteradas, etc.

Enumeradas y jerarquizadas (o sea ordenadas según su importancia) las causas y manifestaciones, debe analizarse su relación con las siguientes dimensiones o instancias.

- **La relación del problema con la institución en general**

Ampliando el ejemplo anterior, y sobre el problema del desgranamiento en primer año o el escaso pase entre niveles:

¿Qué sucede en las escuelas?

La escuela primaria no realiza acciones específicas de preparación para las nuevas pautas de trabajo que los egresados requerirán para su escuela secundaria. Asimismo, si bien se tiene cierta percepción acerca de los niños que potencialmente pueden no ingresar en la escuela secundaria o tener muchas dificultades, no se desarrollan acciones focalizadas sobre ellos.

La escuela secundaria no tiene previstos tiempos y espacios específicos para recibir y preparar a los inscriptos en primer año, conociéndolos y estimando los grupos que requieren una atención intensiva.

Las conducciones de ambas instituciones no mantienen contacto regular para realizar el seguimiento de los grupos que egresan de séptimo grado y los que ingresan a primer año y llegan a promoverlo.

- **El problema y su relación con las prácticas docentes**

¿Qué sucede con los docentes?

En las escuelas que participan de esta formulación, se han analizado las prácticas docentes de cada una de ellas. Algunas de las conclusiones se presentan a continuación:

Los docentes de la escuela primaria no incorporan con fuerza lectura de contenidos de cada materia.

Los docentes de la escuela secundaria suponen un nivel de rendimiento en lectura de textos expositivos, sin realizar una cuidadosa evaluación inicial. Por lo tanto no desarrollan actividades orientadas a mejorar dicho rendimiento para los alumnos que no llegan a ese nivel.

Los equipos docentes de ambas escuelas no interactúan entre sí.

- **El problema y su relación con la comunidad**

¿Qué sucede con las familias?

Continuando con el ejemplo:

Uno de los aspectos es que las familias tienen escasas expectativas de logro escolar de sus hijos, y no confían en que puedan afrontar su escolaridad secundaria. Los jóvenes quedan sin inscribirse en la escuela secundaria.

La escuela no debe ignorar la existencia de los problemas sociales pero tampoco debe centrar el análisis exclusivamente en esta dimensión. Debe optimizar sus capacidades de acción pedagógica, sin ignorar la influencia de tales situaciones, pero sin otorgarles un determinismo absoluto.

Entonces, el diagnóstico deberá incluir:

- Una síntesis del problema detectado.
- La relación del problema con la institución.
- La relación del problema con las prácticas docentes.
- La relación del problema con la comunidad.

Se recomienda claridad, precisión y pertinencia en la consideración de estos aspectos del diagnóstico. Particularmente, no extenderse en la descripción de la situación del contexto económico, social y cultural, puesto que, entre otras cosas, es por esas exigencias que la escuela está incluida en la convocatoria del Plan Social Educativo.

■ c • Objetivo Inmediato ■

El objetivo inmediato es el propósito o fin que se aspira alcanzar una vez concluido el desarrollo anual del proyecto.

El objetivo inmediato del proyecto debe redactarse en **términos precisos**, de tal modo que queden claramente expresadas las **modificaciones concretas** que se espera lograr en función de la problemática priorizada en el diagnóstico.

Este objetivo será la base de la evaluación final realizada por los ejecutores del proyecto.

Continuando con el ejemplo anterior:

Problema:

Escasa inscripción de egresados de la escuela primaria en el secundario.

Objetivo inmediato:

Lograr que se inscriban en la escuela secundaria, el 90% de los egresados de la escuela primaria.

Recordamos que los proyectos deben atender a dos ejes:

- Mejorar la adquisición de saberes básicos
- Incrementar la retención y promoción

Dado que, con la próxima etapa del subsidio, el proyecto ingresa en la última etapa de ejecución, el "objetivo inmediato" consignado en la reformulación, debe corresponder al "objetivo final" del proyecto.

d • Descripción y Fundamentos

• Descripción:

La descripción del proyecto es una exposición breve y clara que permite identificar de qué trata el proyecto, y sobre qué dimensiones de las analizadas en el diagnóstico se va a actuar.

La descripción resume y relaciona la población destinataria, el problema y las causas y va dando respuesta a cada una de las que se decida atender.

• Fundamentación:

El proyecto debe apuntar a un mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje. Entendemos como fundamentación la referencia a los contenidos que selecciona el proyecto en tanto instrumento de superación.

Los contenidos de enseñanza son los saberes básicos (expuestos en los C.B.C, en los niveles que corresponda) que la institución tiene que enseñar y que los alumnos tienen que aprender.

De los contenidos posibles se deben seleccionar aquellos que se vinculan con el objetivo inmediato del proyecto.

En la fundamentación el equipo docente debe justificar la selección de los contenidos y su pertinencia para cumplir con los objetivos del proyecto, teniendo en cuenta las características y necesidades de la población destinataria.

En este punto deben enumerarse los contenidos del área seleccionados por el proyecto, para cada uno de los ciclos, y las razones pedagógicas de su inclusión.

Esta enumeración, surgida del análisis y conocimiento del equipo docente de la realidad de su escuela, puede enriquecerse con aportes conceptuales, provenientes de consultas bibliográficas. En ese caso deben consignarse los títulos y autores consultados.

e • Implementación

En este punto se exponen los pasos que ha de seguir el proyecto y la articulación entre ellos.

SE SOLICITA DESARROLLAR EXHAUSTIVAMENTE ESTA FASE

La implementación es pues la organización que permitirá la puesta en marcha del proyecto.

• La Metodología

Los procedimientos, técnicas, acciones y actividades elegidas constituyen la metodología del proyecto, que debe explicitar la forma en que se espera lograr los objetivos formulados.

Es indispensable establecer la organización, las dinámicas a utilizar, los recursos tecnológicos, la reestructuración de tiempos y espacios escolares que fuera necesaria, las actividades por ciclo o institucionales; jerarquizando y secuenciando estos componentes.

Retomando el ejemplo señalado en el diagnóstico:

En relación a la institución en general:

***Ambas instituciones** deciden realizar acciones conjuntas para enfrentar el desgranamiento. Potencian así su acción al servicio de la población destinataria, para la continuidad de los estudios.*

***Una de las acciones preparadas** son talleres para los niños del último ciclo de la primaria, coordinado por docentes y alumnos de la escuela media. Se trabajan las problemáticas de las disciplinas y las formas más idóneas para encarar aspectos de organización y técnicas de estudio.*

En relación con las prácticas docentes:

En este proyecto se ha pensado tanto en las prácticas docentes de cada una de las instituciones, cuanto en el trabajo compartido.

Los maestros de séptimo grado incluyen sistemáticamente lectura de textos informativos, técnicos y científicos. También informan sobre los niveles de dominio de la lectura de los alumnos.

Los docentes de primer año verifican a través de diversas técnicas los procesos lectores en los alumnos, y diseñan acciones para recuperar las falencias detectadas integrando actividades de distintas materias.

En forma conjunta los equipos docentes de ambas instituciones reformulan aspectos de la currícula que faciliten un pasaje más gradual, coherente y ajustado entre los dos niveles.

En relación con la comunidad

Atendiendo a las escasas expectativas de continuidad de estudios secundarios, los equipos docentes de ambas escuelas preparan acciones de sensibilización para los padres, en los que las familias que tienen hijos con su escolaridad secundaria avanzada interactúen con los padres de los niños de la escuela primaria, sobre las ventajas y las dificultades.

- **Cronograma**

Es el esquema proyectado al calendario de cada una de las actividades que comprometen la realización anual del proyecto. Marca una estimación de tiempos, de fechas y de secuenciación de las actividades incluidas en la metodología.

- **Recursos Humanos y Materiales**

Deberá quedar también claramente establecido cuáles son los recursos necesarios para el desarrollo del proyecto, para luego identificar qué recursos están disponibles y cuáles se posibilitan a través del aporte al que se aspira.

El aprovechamiento de los medios técnicos, humanos y económicos al alcance aseguran la viabilidad del proyecto, y está incorporado como parámetro de selección.

En lo que hace a los recursos humanos:

Es particularmente importante que quede claramente establecido

- ✓ quiénes tendrán funciones de ejecución
- ✓ quiénes tendrán funciones de seguimiento y control
- ✓ su ámbito de responsabilidad
- ✓ los resultados esperados para la labor encomendada
- ✓ el tiempo estimado de las tareas asignadas

En lo que hace al apoyo financiero para la provisión de recursos materiales o apoyo de recursos humanos para la ejecución del proyecto:

El apoyo financiero a la ejecución de los proyectos seleccionados consiste en un subsidio de \$ 4.500 que se otorga en forma anual a cada escuela.

Dado que el aporte se transfiere a la/las institución/es es importante lograr un consenso respecto de las necesidades y el empleo de los recursos, acordando y definiendo las prioridades.

Se debe dejar constancia, en función de los recursos disponibles y los requeridos, de las etapas y acciones que pueden realizarse en forma previa a la recepción efectiva del aporte y las que requieran de los fondos para su ejecución.

- **Presupuesto**

El aporte podrá destinarse a los siguientes rubros de gastos:

Equipamiento

Material de consumo

Contratación de profesionales

Tareas asumidas por becarios

Material bibliográfico

Movilidad

Los criterios para orientar sobre inversión y uso de los recursos en cada rubro, se encuentran en el apartado "Criterios para la Inversión y Administración del Subsidio", de este cuadernillo (pág.7).

Se requiere adjuntar a la reformulación del proyecto, la Planilla de Presupuesto Estimado que figura en el Capítulo "Fichas y Guías" y cuyo esquema es el siguiente:

PLANILLA DE ESTIMACIÓN DE INVERSIÓN DEL SUBSIDIO 1996

Estímulo a las Iniciativas Institucionales

(1) Rubros y Montos de Estimación de Inversión Anual

Rubro	Detalle (Especificación del gasto y cantidades)	Monto Invertido	Monto invertido por rubro
Equipamiento			
• Máquinas			
• Herramientas			
		SUBTOTAL	
Honorarios Profesionales			
		SUBTOTAL	
Material de Consumo			
		SUBTOTAL	
Tareas de Becarios			
		SUBTOTAL	
Material Bibliográfico			
		SUBTOTAL	
Movilidad			
		SUBTOTAL	

Si la escuela es notificada que su proyecto ha sido confirmado en la instancia nacional, comenzará a implementarlo en las fases que no requieran erogación. Simultáneamente, deberán proceder a abrir una cuenta bancaria (si no la tuviera) para la transferencia del aporte financiero, según las indicaciones que oportunamente se realicen.

f • Evaluación

En este apartado deben explicitar las actividades previstas de evaluación para ser realizada por los ejecutores del proyecto en sus distintos momentos:

Evaluación Inicial

En el diagnóstico se hace una evaluación inicial para dimensionar el problema detectado y priorizado, motivo del proyecto.

Evaluación durante el proceso

Entre los pasos de la implementación deben haber instancias de evaluación parcial de la marcha, que permita reajustar y aún cambiar cursos de acción (responsables, dinámicas, tiempos, objetivos, etc) para reorientar el proyecto.

Evaluación Final

Concluidas las acciones previstas en el proyecto, o las que fueran reformuladas como consecuencia de la evaluación en el proceso, debe compararse la situación final en relación al problema que se detalló en el momento del diagnóstico en función del objetivo inmediato propuesto como resultado del proyecto.

A modo de ejemplo:

Como problema se ha detectado dificultad en la escritura de los alumnos, referida a su ortografía.

*En la **evaluación inicial** se dimensiona el estado del problema ortográfico con una muestra por ciclo (25% del total de alumnos).*

*La **evaluación de proceso** puede consistir en realizar y analizar en dos momentos a lo largo del ciclo lectivo las actividades de autocontrol de ortografía y vías de cooperación de la clase frente a las dificultades ortográficas.*

*La **evaluación final** se puede realizar por medio de una prueba a los mismos alumnos de la evaluación inicial, de semejante grado de dificultad.*

Dado que el subsidio cubre tres años de implementación, en esta próxima etapa debe enfatizarse la "evaluación final", para estimular los resultados e impacto del proyecto.

Se requiere que incluyan en el proyecto la descripción de las actividades concretas de evaluación que serán utilizadas en la implementación del proyecto.

Durante la ejecución del proyecto será necesario realizar registros escritos de los diferentes pasos o momentos tendientes a facilitar una auto-observación sobre su marcha y una evaluación de sus resultados.

3 Instancias de Evaluación

- La Supervisión Escolar y los equipos técnicos jurisdiccionales orientarán y asesorarán para que los responsables puedan llevar a cabo las etapas, pasos o momentos de la formulación, incluyendo la evaluación inicial del proyecto.
- Los proyectos reformulados serán enviados, vía Supervisión Escolar, a la Coordinación Provincial del Plan Social Educativo. La fecha tope de presentación es el **último día hábil del actual período lectivo**.
- Cada jurisdicción seleccionará y remitirá los proyectos a la Coordinación Nacional, analizándolos con los criterios establecidos en la Resolución Ministerial 1390.
- El conjunto de proyectos que fueran preseleccionados a nivel provincial será remitido a la Coordinación Nacional del Plan Social Educativo.
- Un Jurado Nacional especialmente constituido efectuará la ratificación o rectificación de lo remitido.

Los criterios que serán utilizados para analizar, evaluar y seleccionar los proyectos son:

a. Pertinencia pedagógica del proyecto.

La pertinencia pedagógica se vincula directamente con los contenidos propuestos a los alumnos mediante el proyecto.

Se considera pertinente pedagógicamente el proyecto que está orientado a mejorar los aprendizajes de los alumnos en Lengua, Matemática, Ciencias Sociales o Ciencias Naturales; o que se propone explícitamente incrementar la retención y promoción de los alumnos.

Se proponen como orientación para la elaboración de los proyectos, los siguientes interrogantes que permiten apreciar los criterios de evaluación:

- ¿Las actividades son adecuadas para compensar dificultades propias del aprendizaje de los alumnos destinatarios del proyecto?
- ¿Las actividades se ajustan a las características del grupo elegido?
- ¿Se prevén modificaciones en las prácticas pedagógicas, proponiendo alternativas válidas?
- ¿Los contenidos (conocimientos a enseñar) se refieren a conceptos básicos de la asignatura o área del saber?
- ¿El impacto del proyecto sobre el mejoramiento en los aprendizajes de los alumnos está especificado con claridad?
- ¿Se plantea explícitamente la vinculación o el impacto esperado con este proyecto en relación a la retención y promoción de los alumnos?
- ¿Los ejecutores del proyecto plantean con claridad la necesidad de perfeccionamiento o capacitación para optimizar el proyecto?

b. Compromiso colectivo de la institución en la gestión del proyecto.

El mejor proyecto puede fracasar si no se logra consenso de la institución, compromiso efectivo de los responsables y cumplimiento de las funciones asignadas a cada uno.

Algunos interrogantes vinculados a este aspecto son:

- ¿Se definen responsabilidades y funciones?
- ¿El impacto del proyecto modifica los vínculos comunitarios de la escuela?
- ¿Qué instancias se prevén para el logro de un efectivo consenso y unidad de acción entre los miembros de la institución?
- ¿En qué medida la estimación de la asignación del aporte financiero revela el acuerdo de los miembros de la institución para que los nuevos recursos sean administrados y aprovechados intensivamente por todos?

c. Esquema previsto de seguimiento y continuidad

- ¿Se analizarán las actividades previstas en el proyecto para el seguimiento y evaluación?
- ¿Se establecen claramente responsables de la evaluación? Se establecen mecanismos para utilizar los resultados de la evaluación en el ajuste del proyecto?
- ¿Se prevé evaluar en distintos momentos la marcha del proyecto?
- ¿Se explicitan los instrumentos de evaluación de las actividades del proyecto?
- ¿Se orienta el objetivo del proyecto al logro de una mayor permanencia y continuidad de los alumnos en la escuela?
- ¿El objetivo inmediato, se orienta a modificaciones de efecto duradero?

d. Aspectos formales de la presentación:

- ¿Desarrolla todos los componentes del proyecto?
- ¿Tiene claridad y está bien organizado en su presentación?
- ¿Se cuida la ortografía?
- ¿El texto mantiene coherencia?

e - Participación de la escuela en el Plan Social Educativo

La institución que esté desarrollando más de una Línea de Acción deberá coordinar los esfuerzos para lograr la complementariedad en la utilización de los distintos recursos y alcanzar el máximo aprovechamiento de los mismos utilizando todas las estrategias posibles.