



MINISTERIO DE EDUCACIÓN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

INSTITUTO NACIONAL DE FORMACION DOCENTE

PROYECTO DE MEJORA INSTITUCIONAL

Documento General

Mayo 2007



Indice

1. Los Proyectos de Mejora Institucional en el marco del Plan Nacional de Formación Docente.....	3
2. Características de la estrategia política.....	4
3. Propósitos de la línea de acción referida a los Proyectos de Mejora Institucional.....	5
4. Temas prioritarios para el desarrollo de los Proyectos de Mejora Institucional.....	6
5. Criterios para el diseño de los Proyectos de Mejora Institucional.....	7
6. Características de la operatoria.....	8
7. Evaluación de los proyectos de mejora.....	9
8. Características y condiciones para el financiamiento de los Proyectos de Mejora Institucional.....	9
9. Rubros financiables.....	10
10. Rubros no financiables.....	12



Proyectos de Mejora Institucional

1. Los Proyectos de Mejora Institucional en el marco del Plan Nacional de Formación Docente.

La línea de acción referida a los Proyectos de Mejora Institucional se inscribe dentro del Plan Nacional de Formación Docente y como tal comparte sus principales sentidos y busca por medio de una estrategia específica realizar un aporte al conjunto de las instituciones de nivel superior de gestión estatal responsables de la formación docente en nuestro país.

En este sentido, se asume que la aprobación de la Ley de Educación Nacional (Ley Nº26.206/06) y la creación del Instituto Nacional de Formación Docente (INFD) constituyen una importante oportunidad para el desarrollo de políticas de formación docente de alcance nacional que se propongan superar los desequilibrios actuales y abordar los problemas que vienen afectando al subsistema desde hace algunas décadas, procurando afianzar el compromiso por el fortalecimiento de la educación argentina y profundizar los diálogos e intercambios entre los distintos actores.

La política propuesta por el INFD supone operar simultáneamente sobre tres áreas, las cuales se definen de la siguiente manera:

- *Desarrollo Institucional*, responsable del fortalecimiento e integración progresiva del sistema formador inicial y continuo, de la planificación de su oferta y desarrollo, de la gestión del sistema y del mejoramiento de la organización y dinámica pedagógica de los institutos superiores.
- *Desarrollo Curricular*, orientada hacia la actualización, integración y mejora de los planes de estudio y de la gestión del desarrollo y evaluación curricular, así como a la renovación de los dispositivos de formación, enseñanza y aprendizaje docente.
- *Formación Continua y Desarrollo Profesional*, dirigida a la coordinación de la oferta de capacitación y desarrollo docente, integrando modalidades de educación en servicio y brindando respuestas sistemáticas a las necesidades de las prácticas pedagógicas en las escuelas.

Si bien cada una de estas áreas posee desafíos propios, los mismos serán atendidos según una lógica de conjunto que ayude a interpretar el Sistema Educativo en sus necesidades y requerimientos, y favorezca la integración de acciones, procurando de esta manera sumar esfuerzos para desandar la actual fragmentación.

Por tal motivo, la línea de acción referida a los Proyectos de Mejora Institucional -inscripta en el Área de Desarrollo Institucional- tendrá como eje las instituciones y sus prioridades en torno a la tarea sustantiva de formar maestros y profesores, guardando una relación de interdependencia con las líneas de acción de las Áreas de Desarrollo



Curricular y Desarrollo Profesional.

Esta línea de acción tiene como antecedente directo la experiencia desarrollada por el Programa de Renovación Pedagógica a lo largo de más de dos años de trabajo compartido entre la Nación, las Jurisdicciones y las Instituciones. En este sentido, la línea actual recupera y profundiza algunas orientaciones y sentidos de aquel Programa, a la vez que introduce nuevos énfasis y direccionalidades y avanza en la cobertura, abarcando al conjunto de los ISFD de gestión estatal.

2. Características de la estrategia política

La línea de acción referida a los Proyectos de Mejora Institucional representa una política universal para la formación docente, en tanto todos los ISFD de gestión estatal serán destinatarios de la misma. Al respecto, cabe remarcar que no constituye en modo alguno un mecanismo de competencia entre institutos por la obtención de recursos ya que no se trata de un concurso.

En la concepción de la estrategia de esta línea de acción se han considerado especialmente algunos puntos que sustentan tanto el sentido político y pedagógico de la misma como la operatoria consecuente. Enumeramos a continuación algunos de ellos:

- La convocatoria a todos los Institutos Superiores de Formación Docente (ISFD) de gestión estatal será para la presentación de proyectos que contribuyan a la mejora de la formación que brindan dichas instituciones.
- El diseño e implementación de Proyectos de Mejora Institucional es considerado una oportunidad para profundizar el trabajo articulado entre las instituciones, las Jurisdicciones y la Nación, en el marco de acuerdos operativos y metodológicos, líneas de asistencia y establecimiento de prioridades.
- Los ISFD de gestión estatal tendrán autonomía para establecer sus prioridades en función de los problemas detectados, pero estas decisiones se encuadrarán dentro de los lineamientos jurisdiccionales y los acuerdos establecidos en el marco del Instituto Nacional de Formación Docente en el cumplimiento del Plan Nacional para el nivel.
- Los fondos del Tesoro Nacional asignados a los Proyectos de Mejora Institucional tienen por objetivo contribuir a la igualdad de oportunidades, en tanto proveerán de recursos financieros a todas las instituciones estatales de nivel superior encargadas de la formación de docentes para que progresivamente estén dotadas de los insumos necesarios para su buen desempeño.
- La asignación de recursos privilegiará la función pedagógica contemplada en la implementación de los proyectos atendiendo a las líneas que orientan su diseño. De este modo, la adjudicación de recursos no será automática sino que requerirá de la aprobación pedagógica del proyecto presentado.

Por lo señalado, esta estrategia busca compatibilizar los requerimientos del sistema formador con las necesidades de cada institución. Se trata de articular los desafíos y las metas planteadas por cada uno de los ISFD con las pautas jurisdiccionales, buscando alternativas que permitan fortalecer la experiencia acumulada en materia de



formación inicial y continua, en la producción de conocimientos pedagógicos, didácticos y culturales y en aportes al sistema en su conjunto.

3. Propósitos de la línea de acción referida a los Proyectos de Mejora Institucional

El Plan Nacional de Formación Docente apunta al desarrollo de instituciones dinámicas y abiertas, que logren constituirse y consolidarse como ambientes de formación y aprendizaje articulados en redes sociales, educativas y académicas, en concordancia con los actuales requerimientos pedagógicos y organizacionales.

En este sentido, la línea de acción referida a los Proyectos de Mejora Institucional busca contribuir al fortalecimiento interno de los Institutos Superiores de Formación Docente (ISFD), mejorando las condiciones y dinámica del proceso de gestión institucional, especialmente en lo relacionado con el diseño y desarrollo de proyectos pedagógicos.

La propuesta de los Proyectos de Mejora Institucional se propone generar capacidades en la organización, promoviendo el intercambio, la construcción y la circulación de conocimientos, recursos y experiencias que se generan en la propia institución y en otras instituciones del sistema. En este sentido potenciar las iniciativas locales, promoviendo la mejora en la formación que se brinda, con el protagonismo de los actores involucrados.

De esta manera, se espera que la implementación de los Proyectos de Mejora Institucional impacten en los ISFD tanto en su dimensión pedagógico- didáctica como en su dinámica organizacional, a partir de favorecer el trabajo colectivo en torno a proyectos y ampliar los recursos materiales disponibles, buscando promover un funcionamiento institucional más integrado en el conjunto del sistema educativo y con mayor vinculación al contexto social y cultural.

3.1. Objetivos de la línea de acción

- Acordar criterios consensuados entre las jurisdicciones y la Nación para coordinar el trabajo pedagógico en torno a los Proyectos de Mejora Institucional.
- Fortalecer el trabajo articulado entre las instituciones, la jurisdicción y el equipo nacional para el acompañamiento y seguimiento de los proyectos de Mejora elaborados por las instituciones
- Promover la reflexión institucional en torno a sus principales problemas vinculados a la formación de docentes para establecer prioridades y decidir líneas de acción en el marco de los Proyectos de Mejora Institucional
- Promover el mejoramiento del ambiente institucional de aprendizaje, favoreciendo el desarrollo de nuevas modalidades y experiencias de formación, enseñanza, aprendizaje y evaluación acordes con las capacidades y competencias profesionales que se esperan desarrollar.



- Contribuir a la especialización de las instituciones por medio de la profundización en la experiencia acumulada en temas específicos de la formación (por ejemplo: interculturalidad, tecnología, otros).
- Incentivar la sistematización y difusión de experiencias pedagógicas a fin de contribuir a la mejora y renovación de las prácticas docentes en las escuelas, como aportes de la formación al desarrollo de la educación en los distintos niveles escolares.
- Fortalecer la gestión institucional y el trabajo docente a través de la dotación de recursos financieros para la ejecución de los proyectos planteados.

4. Temas prioritarios para el desarrollo de Proyectos de Mejora Institucional

Para contribuir al logro de estos objetivos, se buscará que los Proyectos de Mejora Institucional presentados por los ISFD asuman algunos de los temas prioritarios identificados en el Plan Nacional de Formación Docente¹. Estos temas tendrán un abordaje conjunto como consecuencia del trabajo integrado con otras líneas de acción a ser llevadas adelante por el Instituto Nacional de Formación Docente. Cabe señalar que durante el año en curso desde las Áreas de Investigación, Desarrollo Curricular y Desarrollo Profesional Docente se desarrollan acuerdos federales y líneas de acción específicas en torno a: la evaluación y diseño curricular, la organización institucional, la investigación, y la incorporación de tecnologías para el desarrollo de campus virtuales. Por tales motivos, se sugiere no promover el diseño de Proyectos de Mejora Institucional que aborden los temas antes mencionados.

Se espera que los ISFD formulen proyectos que apunten a los siguientes temas:

1. **Promoción de alternativas en torno a las condiciones de ingreso y permanencia a lo largo de la carrera, orientadas a mejorar la relación ingreso – egreso, preservando la calidad de la formación impartida.** Los proyectos que aborden este tema, deberán proponer estrategias de fortalecimiento del desarrollo académico y cultural de los estudiantes que enriquezcan y posibiliten trayectorias formativas variadas.
2. **Fortalecimiento de procesos de renovación pedagógica y reflexión sobre la enseñanza en relación con los nuevos contextos, culturas juveniles y**

¹ En el marco del Plan Nacional para la Formación Docente se han establecido un conjunto de temas prioritarios que son retomados en cada una de las estrategias que lo componen. La identificación de dichas prioridades ha sido producto de la síntesis de los aportes realizados durante el proceso de elaboración, consulta y concertación del Plan Nacional. Entre dichos aportes, cabe destacar: algunos aspectos de los informes preparatorios del Consejo Federal de Cultura y Educación que orientaron la construcción de políticas públicas para el Nivel Superior y culminaron en la aprobación de las Políticas para la Formación y el Desarrollo Profesional Docente (Resolución C.F.C. y E N° 223, de agosto de 2004); los diversos procesos de consultas y encuestas previas a directivos y docentes de las instituciones de formación docente del país, las que han brindado contribuciones para la identificación de necesidades y problemas; los trabajos diagnósticos sobre la educación superior en Argentina y en particular sobre las tendencias y el estado de situación de la formación docente en el país.



cultura contemporánea. Las propuestas que atiendan este tema deberán abordar experiencias de cátedra, proyectos con los estudiantes en contextos no escolares, entre otros.

3. **Actualización de materiales didácticos, bibliografía y dispositivos para la formación que incluyan la incorporación de TICs en la formación docente.** Los proyectos en esa línea habrán de orientarse, por ejemplo, a la promoción y fortalecimiento de la experiencia didáctica promoviendo el uso de nuevas tecnologías en el marco de proyectos pedagógicos, la promoción de laboratorios en todas las áreas y disciplinas para el desarrollo de experiencias didácticas, etc.
4. **Propuestas de iniciativas en torno a la práctica docente y de enseñanza que realizan los estudiantes en formación.** Los proyectos vinculados a este tema se orientarán a la profundización o incorporación de nuevas alternativas en torno a la experiencia de práctica y residencia a lo largo de la carrera, del acompañamiento a docentes noveles recién egresados a través del trabajo colaborativo entre los ISFD y las escuelas. Deberán tener especial atención en no superponer acciones en aquellas jurisdicciones que estén implementando proyectos jurisdiccionales de residencia pedagógica.
5. **Promoción del intercambio de experiencias y propuestas de formación continua que apunten al fortalecimiento del desarrollo profesional de los formadores a través de la renovación de estrategias de enseñanza y la incorporación de nuevos contenidos a la formación.** Los proyectos que atiendan este tema podrán considerar la formación de formadores en distintas temáticas en función de las necesidades detectadas en la institución, la sistematización y análisis de experiencias innovadoras en torno a la formación de profesores y maestros.

5. Criterios para el diseño de los Proyectos de Mejora Institucional

Los Proyectos de Mejora Institucional han de ser elaborados por los actores institucionales sobre la base de los siguientes criterios:

- La determinación de necesidades y problemas deberá definirse en el marco de los políticas jurisdiccionales y los lineamientos nacionales.
- Se fundamentarán en un análisis crítico de la información construida por la institución, considerando elementos cuanti y cualitativos que den cuenta de los problemas y necesidades detectados que dan origen al proyecto.
- Dada la complejidad de los problemas y desafíos que asume la formación docente se contempla que un proyecto pueda abordar más de un tema prioritario. En ese caso se solicitará la fundamentación expresa de la integración de temas y problemas para evitar de esta forma la producción de proyectos que lleven a una lógica de yuxtaposición o sumatoria de acciones desvinculadas entre sí.
- Se hará una clara especificación de los objetivos generales y específicos y las etapas consideradas para su concreción, como así también una descripción de tareas y responsabilidades vinculadas a las acciones previstas, acuerdos y previsiones para su ejecución en función de un instructivo que será presentado



por el equipo nacional para tal fin.

- Los proyectos deberán incluir una propuesta de evaluación y seguimiento de los procesos y productos esperados.
- Los proyectos deberán ser elaborados participativamente por los actores institucionales (por vía de la representación) constituyendo una mesa de trabajo tanto para la elaboración del análisis situacional como para la toma de decisión respecto al proyecto a presentar.
- Los proyectos deberán tener un alcance institucional, no habrán de considerarse proyectos parciales. Si bien el proyecto de cada institución podrá contemplar un equipo específico para su desarrollo (conjunto de profesores y maestros, cátedras, alumnos, etc.) así como distintas líneas de acción, su impacto (directa o indirectamente, según sea la naturaleza del proyecto) deberá alcanzar al conjunto de la institución. Esta cuestión deberá estar específicamente establecida en el diseño del proyecto.
- Los proyectos podrán tener alcance interinstitucional, pero deberán quedar claramente establecidas las acciones de cada uno de los institutos involucrados, dado que el financiamiento se dará a cada instituto por separado y no al proyecto general, en términos de la rendición de cuentas y las pautas de financiamiento específicas.
- En una primera etapa se espera que los Proyectos de Mejora se constituyan en una herramienta para fortalecer aquellas buenas iniciativas que las instituciones ya estén desarrollando, o no hayan podido sostener en el tiempo por falta de recursos. Asimismo, las instituciones también podrán proponer proyectos nuevos si así lo consideran necesario.
- Los proyectos tendrán una duración máxima de 12 meses.

6. Características de la operatoria

La operatoria de la línea de acción referida a los proyectos de Mejora institucional prevé una participación complementaria del equipo nacional y la jurisdicción por medio de la concertación y el acompañamiento.

Cada ISFD elaborará su propio Proyecto de Mejora Institucional, contando para la tarea con el acompañamiento de un Referente Provincial del INFD en las distintas etapas que demande el diseño e implementación del proyecto.

El Referente actuará en calidad de facilitador institucional asesorando a los institutos en la concepción y líneas de acción a encarar, direccionando, si fuera necesario, las pautas para fortalecer las acciones según las prioridades establecidas en acuerdo entre la Nación y las Provincias. Esta tarea será estratégica en la etapa de diseño para evitar la dispersión de los proyectos. Para ello, deberá integrarse la estrategia nacional de difusión de orientaciones y pautas para la producción de los proyectos con una estrategia provincial que consista en reunir a los equipos directivos de los ISFD de la Jurisdicción para realizar las adecuaciones que se hayan acordado con la Nación en función de las prioridades políticas de cada jurisdicción.



Los proyectos serán presentados por las autoridades institucionales ante la Dirección de Nivel Superior (o su equivalente) en cada Provincia según las vías establecidas por cada jurisdicción para estos procedimientos. La misma operatoria ha de emplearse luego de la evaluación de los mismos para la comunicación de la devolución a las instituciones.

7. Evaluación de los Proyectos de Mejora Institucional

Los proyectos serán evaluados por una Comisión Federal que actuará conforme a criterios consensuados que faciliten la toma de decisiones para viabilizar los tiempos de concreción que los proyectos demanden. Esta comisión se reunirá en las fechas establecidas según el cronograma de presentación de proyectos por parte de los institutos.

Dicha comisión estará integrada por:

- 2 representantes de cada jurisdicción: el Referente Provincial de INFD y un miembro designado por el Director de Nivel Superior de cada jurisdicción (o su equivalente) .
- 2 representantes del INFD: un miembro del equipo nacional y un referente académico².

La Comisión Federal tendrá la responsabilidad de realizar un dictamen de aprobación o bien la reformulación parcial o total del proyecto (ambas situaciones no implican la aprobación). En caso de dictaminarse la reformulación, las Instituciones tendrán la posibilidad de presentar el proyecto con las modificaciones correspondientes en una fecha posterior para ser evaluados nuevamente.

8. Características y condiciones para el financiamiento

El financiamiento para los Proyectos de Mejora Institucional considerará para la distribución de recursos el siguiente criterio:

- tamaño de los mismos en términos de matrícula considerada a diciembre del año 2006. En el caso de los institutos que brindan también formación técnica han de tomarse solamente los datos de matrícula referidos a los estudiantes de carreras de formación docente. En las instituciones que constituyen unidades académicas (escuelas normales) solo se tomarán los datos de matrícula de nivel terciario. Tampoco han de considerarse como datos de matrícula del ISFD los asistentes a cursos de capacitación y carreras de especialización que brinde el instituto.

A continuación se detallan los rangos considerados según número de matrícula y su respectivo monto de financiamiento

² Los referentes académicos representarán a cada una de las regiones del país y serán seleccionados considerando su destacada trayectoria en el nivel superior y sus aportes académicos a la formación de docentes y profesores.



Rangos	Matrícula del ISFD	Monto máximo por rango
1	Hasta 100 estudiantes	\$12.000
2	101 a 300 estudiantes	\$15.000
3	301 a 500 estudiantes	\$18.000
4	501 a 700 estudiantes	\$22.000
5	701 a 1.000 estudiantes	\$26.000
6	1.001 a 1.500 estudiantes	\$30.000
7	1.501 a 2.000 estudiantes	\$35.000
8	2.001 en adelante	\$40.000

El dinero asignado será entregado en una sola cuota en los cronogramas acordados. Una vez recibido el dinero, las instituciones deberán comenzar a ejecutar el financiamiento en un plazo no mayor a treinta días, como condición para el sostenimiento del mismo.

El dinero asignado para el desarrollo de las propuestas de los Proyectos de Mejora Institucional podrá ser empleado para los rubros que se explicitan a continuación y de acuerdo al porcentaje máximo estimado de financiamiento. Los componentes y los correspondientes rubros presupuestados en cada Proyecto de Mejora Institucional deberán ser respetados en el desarrollo y ejecución del proyecto.

9. Rubros Financiados

- **Consultorías, asistencias técnicas y capacitación externa** (se requerirá facturación por parte de los especialistas involucrados y deberá ajustarse a la normativa jurisdiccional vigente).

Contratación de especialistas externos a la institución para:

- Asesoramiento técnico.
- Dictado de Conferencias.
- Talleres sobre temas priorizados por la institución (ejemplos: biblioteca, extensión comunitaria, TICs, etc.)

SE CONSIDERARÁ HASTA UN 60 % DE MONTO TOTAL.

- **Viáticos**

- Alojamiento (Interprovincial, en el interior de la provincia)

Traslados

- Comprende los gastos de pasaje y combustible; este último caso se aplica sólo



cuando no existan medios de transporte más económicos.

- Transporte local
- Transporte Interprovincial

SE CONSIDERARÁ HASTA UN 30 % DE MONTO TOTAL.

○ **Eventos**

- Catering (comprende los cafés y almuerzos de los eventos)
- Gastos de sede para las actividades que así lo requieran (alquiler de salón y equipamiento de sonido, etc.)

SE CONSIDERARÁ HASTA UN 30 % DE MONTO TOTAL.

○ **Equipamiento**

Incluye:

- equipamiento tecnológico-informático,
- equipamiento de laboratorio
- equipamiento para experiencias de micro- enseñanza

Ha de tenerse en cuenta que el INFD distribuirá recursos informáticos y dotará de conectividad al conjunto de los ISFD del país. Por lo tanto, los recursos que se soliciten en este rubro han de ser aquellos no considerados en la distribución mencionada y que sean necesarios para el desarrollo del proyecto (impresoras, scanner, proyector de imágenes).

Se busca promover el equipamiento de laboratorios didácticos en tanto centros de recursos que permitan la investigación y la innovación de propuestas considerando todas las disciplinas y modalidades.

SE CONSIDERARÁ HASTA UN 70 % DE MONTO TOTAL.

○ **Materiales e insumos**

Comprende insumos de informática, fotocopias y gastos varios de librería. (tonner, CD, papel, etc.)

SE CONSIDERARÁ HASTA UN 25 % DE MONTO TOTAL.

○ **Compra, edición y publicación de materiales**

Comprende los gastos derivados de la compra de textos y material bibliográfico y de la edición y publicación de materiales producidos especialmente por el proyecto para el desarrollo del mismo o bien para la comunicación y difusión de sus resultados parciales o finales.

SE CONSIDERARÁ HASTA UN 70 % DE MONTO TOTAL.



○ **Los actores institucionales con responsabilidades específicas**

Dentro del proyecto podrán recibir un incentivo las personas que desempeñen responsabilidades específicas. Se considerarán las siguientes funciones: coordinador, capacitador, apoyo técnico y logística del proyecto (se requerirá facturación por parte de los profesores involucrados y deberá ajustarse a la normativa jurisdiccional vigente).

SE CONSIDERARÁ HASTA UN 50 % DE MONTO TOTAL.

10. Rubros no financiados

- Recursos informáticos: monitores, cpu, teclados, mouse
- Conectividad
- Diseño y desarrollo de páginas web
- Diseño y construcción de nodos
- Insumos referidos a proyectos cuyos diseños y actividades estén vinculados a: la investigación, la evaluación y diseño curricular,
- Capacitación cuyos destinatarios sean maestros y profesores de escuela media
- Capacitaciones referidas a campus virtual y página Web.
- Infraestructura: refracción o construcción de aulas, arreglos o mantenimiento del edificio escolar.
- Mobiliario escolar

No podrán desarrollarse proyectos cuyo financiamiento implique el 100% de un rubro específico, por ejemplo: un proyecto que consista solamente en la compra de libros para la biblioteca de la institución