



UNIVERSIDAD FASTA

Facultad de Ciencias de la Educación

**Especialización en Planificación y
Gestión Estratégica de Proyectos
Educativos**

Trabajo Final de Graduación

Alumna: Abogada — Prof. Ana María Gabriela Duje

Febrero 2021

- **Presentación**

“¿Quién de ustedes, si quiere edificar una torre, no se sienta primero a calcular los gastos, para ver si tiene con qué terminarla? No sea que, una vez puestos los cimientos, no pueda acabar y todos los que lo vean se rían de él, diciendo: "Este comenzó a edificar y no pudo terminar".

¿Y qué rey, cuando sale en campaña contra otro, no se sienta antes a considerar si con diez mil hombres puede enfrentar al que viene contra él con veinte mil? Por el contrario, mientras el otro rey está todavía lejos, envía una embajada para negociar la paz. (Lucas 14,28-33)

Bien puede ilustrar este pasaje del evangelio la importancia de la planificación estratégica situacional en la vida de las personas y de las organizaciones ya que sin ella difícilmente pueden llegar a buen puerto las iniciativas que se generan, por más buenas intenciones que se tengan.

La escuela, por la complejidad y heterogeneidad de actores que la integran y la diversidad de vínculos y datos que en ella se producen requiere siempre y más que nunca en el contexto actual, de una permanente atención y planificación a través de la cual todos los miembros de la comunidad educativa sean protagonistas de los procesos y proyectos que se vayan generando ya que:

“...En las nuevas culturas organizacionales compartir la visión –el sueño de un futuro idealizado- es una puerta abierta a la necesaria participación de las personas en la organización y en las acciones para alcanzarla...” (Ossorio 2003:10)

El proyecto que se ha elaborado y que constituye el trabajo final de la carrera tiene como finalidad mejorar la vida de la organización escolar a través de la implementación de una herramienta tecnológica que ayudará a optimizar el trabajo diario relacionado con la gestión administrativa, puesto que la necesidad detectada es precisamente la de mejorar la efectividad (eficiencia y eficacia) en la recolección, procesamiento de datos y emisión de los informes administrativos escolares. Como toda mejora redundará beneficiosamente en todos los aspectos de la organización. La iniciativa, como toda novedad, trae aparejados desafíos que, como lo expresa Ossorio:

“... reclaman del talento y de la disposición de la gente –de sus aptitudes y sus actitudes- para aportar al éxito de la empresa que sea. Y esto implica un cambio contundente en la cultura organizacional y en la de las personas...” Ossorio 2003:9)

En el transcurso del trabajo se irá clarificando la veracidad de la necesidad detectada y la pertinencia, eficacia y eficiencia de la intervención.

En la elaboración del proyecto se ha utilizado la metodología del marco lógico por considerar que es la herramienta más apropiada para *“...facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación...”* (Ortegón-Pacheco-Prieto 2005:13) de esta iniciativa de mejora.

- **Perfil de la Institución donde se realiza el proyecto**

El Instituto Canossiano Sagrado Corazón es una escuela católica fundada en 1960, situada en el Barrio Ciudad Atlántida de la Ciudad de Punta Alta (Bs. As.).

La entidad propietaria es la congregación de las Hijas de la Caridad Canossianas, Familia religiosa Fundada en Verona - Italia, por Santa Magdalena de Canossa en 1808.

El objetivo principal de las escuelas de la congregación es evangelizar a través de la formación y promoción integral de la persona, participando de esa manera de la acción evangelizadora de la Iglesia que sigue anunciando el amor de Dios desde la cultura y para la cultura.

- **Cultura organizacional**

En sintonía con los autores de la guía de Planificación Estratégica que definen a la cultura organizacional como:

“...el conjunto de normas, actitudes, creencias, formas de pensar, usos, reglas escritas o no, formas de comportarse, etc., compartidas y tácitamente aceptadas por todos los miembros de la organización. Todas ellas caracterizan el comportamiento de la misma y la diferencian de otras. La cultura une a la gente en torno a las ideas importantes...” (Hervás Ferriols R. - Moreno Segarra M. - Narbarte Hernández Ch. - Sotos Villarejo P 2006:8 y 9),

se presentan a continuación la Misión, Visión y los valores de la organización donde se desarrolla el proyecto:

¿por qué existimos?

Misión: Como escuela canossiana educamos a nuestros alumnos de manera integral, buscando la calidad académica, inspirados en el Carisma de nuestra Fundadora Santa Magdalena de Canossa y teniendo como Modelo a Jesús Crucificado, el Amor Más Grande.

¿qué queremos ser?

Visión: Llegar a ser una institución referente en nuestra ciudad, que brinde un servicio educativo de calidad a través de una oferta académica innovadora y significativa, que contribuya a la formación integral de nuestros alumnos preparándolos para afrontar, con estilo canossiano, todos los desafíos que la vida les presente.

¿En qué creemos?

Valores

-Recibimiento, escucha y promoción de la persona: Reconocimiento de la originalidad y centralidad de la persona en el proceso educativo destinado a la valorización de las actitudes y capacidades de cada estudiante.

-Formación integral de la persona: orientación y formación como instrumentos privilegiados para acompañar la plena realización humana y profesional de la persona y favorecer su inserción positiva en la sociedad.

-Pedagogía fundada en la Antropología Cristiana: Una propuesta educativa que nace de la fidelidad al Evangelio y es capaz de dirigirse a todas las personas abiertas a la búsqueda de la Verdad.

-Familia y Comunidad: Estilo educativo dialógico y preventivo que favorece un diálogo respetuoso entre los diferentes roles educativos y es capaz de actuar con una lógica preventiva desde la firmeza.

-Familia y Comunidad Educativa: Reconocimiento del rol educativo primario de la familia comprometida plenamente en el camino formativo de sus hijos.

-Competencias profesionales y responsabilidad social: Promoción en todos los agentes de la comunidad educativa de competencias profesionales con el fin de reforzar la responsabilidad social de cada uno.

-Solidaridad e igualdad en la dignidad social: Desarrollo de una cultura que favorezca el crecimiento y la integración de todas las personas, con una particular atención a los más débiles y aquellos que se encuentren en riesgo de marginación.

-Atención a la realidad social y calidad: Desarrollo de una oferta formativa capaz de interpretar la evolución de la sociedad y sus verdaderas necesidades formativas, con respuestas planificadas y adecuadas.

-Actitud de continua mejora del propio servicio educativo y formativo.

Los recursos humanos con los que cuenta la institución son:

- La comunidad religiosa
- Los Representantes Legales
- Personal Directivo y Docente
- Personal Administrativo
- Personal de Maestranza
- Personal de mantenimiento

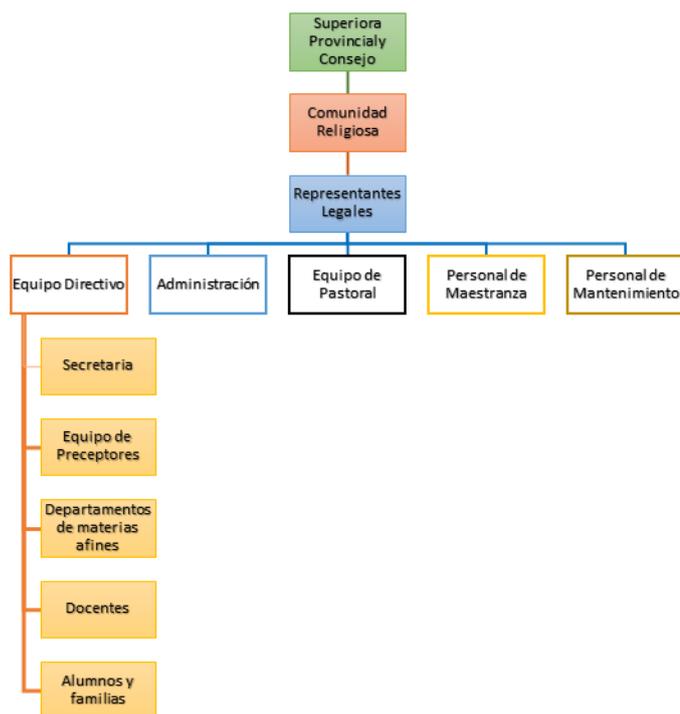
Cada uno desde su rol y función específica contribuye a llevar adelante la misión de la escuela.

La escuela, a lo largo de sus sesenta años, ha contribuido a educar a gran cantidad de Puntaltenses. Los niños y jóvenes que asisten a la escuela son en mayor medida hijos de militares y /o del personal civil de la base Naval Puerto Belgrano. Acorde a su ideario, la cuota que pagan los alumnos es baja.

La Institución cuenta con los tres niveles de enseñanza (inicial, primario y secundario), posee una matrícula numerosa y tiene el 100% de subvención estatal en lo que hace a los sueldos del personal docente.

Es significativa su presencia en el barrio y en la ciudad dado que a través de numerosas iniciativas pastorales, solidarias, deportivas y culturales se vincula con las diversas instituciones de la comunidad (escuelas, parroquias, ONG, municipalidad, clubes, hogares de ancianos, hospital etc.).

- **Organigrama del Nivel Secundario**



- **Nombre del Proyecto**

“Desarrollo e implementación de una plataforma informática virtual para la gestión de datos del Nivel Secundario del Colegio ICSC a cargo de un equipo de profesionales de la ciudad de Tandil”.

- **Relevamiento y necesidad detectada**

En el ámbito del Nivel Secundario y a través de la evaluación del proyecto institucional, se ha detectado una necesidad concreta que es la de mejorar la efectividad (eficiencia y eficacia) en la recolección, procesamiento de datos y emisión de los informes administrativos escolares.

Situación actual: en el devenir cotidiano se han identificado los siguientes malestares: a) Quejas por el excesivo gasto de tiempo y energías en las tareas administrativas que no se condice con los resultados. b) Demoras y dificultades en el proceso de organización de los datos y de la elaboración de los informes escolares. c) Errores en los informes. d) Clima de tensión en cada cierre de trimestre etc.

Situación futura deseada: Optimización del tiempo y de las energías con buenos resultados mediante la unificación, organización e informatización de los datos administrativos escolares

La comunidad educativa considera la importancia del proyecto institucional como el instrumento central para la detección, intervención y tratamiento de la necesidad mencionada, como bien lo expresan en el párrafo siguiente las autoras Juana y Fancy Castro Jubilar:

“...Porque en esencia un proyecto de intervención es un plan para lograr llevar a cabo mejoras en los procesos donde se hayan detectado fallas o procedimientos susceptibles de tener mejoramiento o algunos indicadores de posibles problemáticas.

Un primer acercamiento hacia la resolución de las situaciones conflictivas es lograr identificarlas en el marco del Proyecto Educativo Institucional (PEI) mediante una evaluación permanente del mismo. Una vez que se ha identificado la cuestión que demanda atención, es posible embarcarse en el diseño de un proyecto designado para resolver favorablemente las situaciones encontradas..." (Castro Jubilar, J y F, 2013: 24).

- **Fundamentación y justificación del proyecto**

Respecto a este apartado, referente a la fundamentación y justificación del proyecto, son clarificadores los aportes de los autores Mille Galán y Castro Jubilar cuando manifiestan:

"...La justificación expresa las razones fundamentales que motivan y argumentan el proyecto. Todos los proyectos, independientemente de su complejidad e importancia, obedecen a alguna causa, tratan de dar respuesta a una situación determinada, es decir, siempre tienen una justificación concreta..." (Mille Galán, J. M., 2004:22).

"...Como parte integral del proyecto, es necesario justificar y fundamentar la intervención. Esta es la parte donde se explica el por qué se pretende realizar el proyecto y para qué se quiere llevar a cabo. Esta parte del proyecto busca establecer las bases sobre las cuales se van a explorar las formas indicadas para que la labor educativa fluya de manera que permita un crecimiento. Se debe responder a la pregunta ¿qué sucede si este proyecto no se lleva a cabo?" (Castro Jubilar, J y F, 2013: 31)

A) Para que la vida de toda organización sea saludable es fundamental una efectiva e integral gestión de los datos que, debidamente procesados, den lugar a informes que proporcionen un conocimiento certero de la realidad que luego hará posible la toma de las decisiones más adecuadas.

B) En el nivel secundario de la escuela se ha detectado una problemática puntual: la poca efectividad en la recolección, carga, procesamiento y emisión de los informes administrativos escolares reflejada en:

- El elevado porcentaje de tiempo diario de trabajo empleado para llevar adelante las tareas administrativas propias de cada rol, que resta posibilidades para el cultivo de los vínculos entre pares, con los alumnos y las familias.

- La constatación que el tiempo y energías empleados en estas tareas no arrojan los resultados esperados ya que es considerable el porcentaje de errores en los informes emitidos.

- La demora en la entrega de los informes que genera incertidumbre y malestar, dando lugar a situaciones de tensión entre los miembros de la comunidad educativa.

Las problemáticas mencionadas, por otra parte, perjudican el buen clima organizacional, factor de vital importancia para el funcionamiento de cualquier organización al decir de Berthoud:

"...La optimización del clima laboral, genera mejora en los vínculos entre los interactuantes de la cultura organizacional, cimentando la confianza entre las personas mismas..." (Berthoud, L.M., 2008: 66).

Por lo expuesto y con la finalidad de mejorar la situación antes descrita se hace necesario elaborar un proyecto que ayude a optimizar el trabajo diario en lo que hace a los requerimientos administrativos del personal directivo, docente y administrativo, a través del uso adecuado de las herramientas tecnológicas.

Contando la organización escolar con los recursos para poder llevar adelante la iniciativa se realiza la siguiente propuesta de mejora:

- **Propuesta de mejora**

Desarrollo e implementación de una plataforma informática virtual para la gestión integral de los datos administrativos del Nivel Secundario.

- **Objetivos del proyecto**

a) Objetivo general

“...El objetivo general expresa la idea global del estado futuro que se pretende alcanzar al final del periodo de duración del proyecto. ...” (Castro Jubilar, J y F, 2013: 32).

El objetivo general del proyecto es:

- Mejorar la efectividad (eficiencia y eficacia) en lo referente a la recolección, procesamiento de datos y emisión de los informes administrativos escolares

b) Objetivos específicos

“...El objetivo específico es la situación o estado deseable de alcanzar como resultado de la eliminación de uno de los factores que causan el problema principal; es decir, cada objetivo específico apunta a la superación de cada una de las causas más importantes que determinan el problema principal, en la medida que los objetivos específicos se alcanzan se estaría logrando el objetivo general...” (Castro Jubilar, J y F, 2013: 32)

Los objetivos específicos del proyecto son:

- Optimizar el trabajo diario de todo el personal en lo que hace a los requerimientos administrativos.
- Economizar, a partir del ciclo lectivo 2020 tiempo y esfuerzo en el proceso de recolección y procesamiento de los datos necesarios para la emisión de los diferentes informes.
- Obtener informes confiables
- Entregar a tiempo los informes administrativos escolares
- Vincular e integrar la información del nivel secundario

- **Metas**

“...Las metas de un proyecto son sus objetivos cuantificados. Se denominan también resultados esperados...” (Castro Jubilar, J y F, 2013: 32)

Las metas del proyecto son:

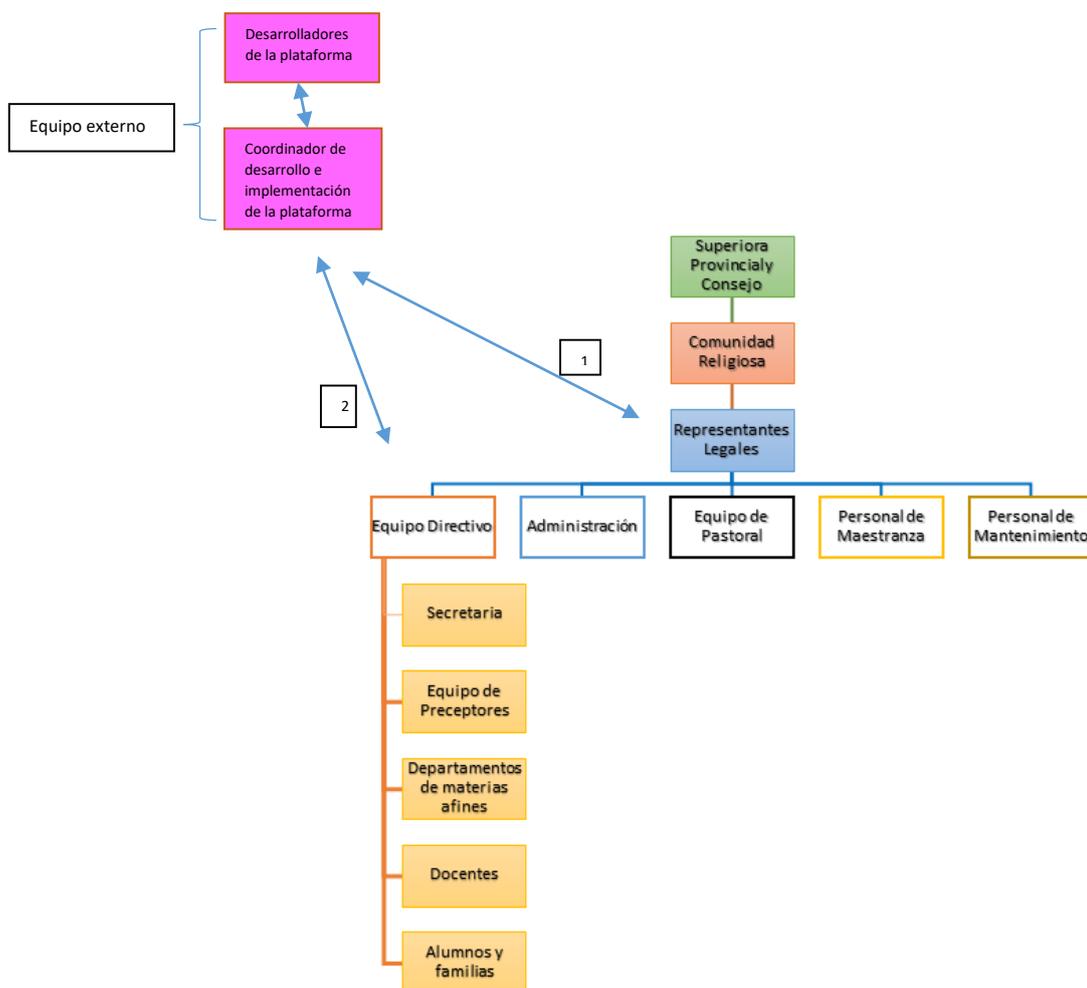
- Desarrollar una plataforma informática para la gestión administrativa del Nivel Secundario a partir del ciclo lectivo 2020.
- Comenzar la implementación a partir del mes marzo de 2020
- Lograr que en el plazo de un año todos los módulos de la misma estén desarrollados e implementados.
- Incrementar el grado de adhesión de los docentes al proyecto antes de la implementación.

- Contratar a los especialistas encargados de crear la plataforma y de capacitar al personal a partir del mes de noviembre de 2019.
- Actualizar los equipos informáticos de las oficinas que lo necesitan antes de la implementación.
- Reforzar el servicio de internet a través de la contratación de una nueva entrada antes de la implementación.
- Emprender en los meses de noviembre de 2019 a marzo de 2020 las gestiones e iniciativas para obtener la financiación del proyecto.
- Capacitar al personal durante el mes de febrero de 2020.
- Generar iniciativas motivadoras para entusiasmar a quienes están más resistentes al proyecto para el mes de febrero de 2020.

• **Resultados deseables y competencias a ser adquiridas**

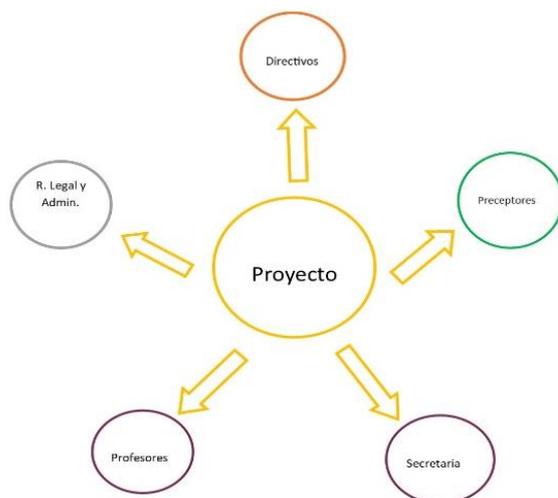
- Optimización del trabajo diario
- Ahorro de energías para destinarlas a los aspectos relacional, pastoral y comunitario
- Disminución de errores en los informes y aumento de la confiabilidad de los mismos.
- Puntualidad en la entrega de los informes.
- Mejora del humor organizacional
- Familiarización y uso adecuado de las herramientas tecnológicas por parte de todos los actores involucrados.

• **Organigrama del proyecto**



- **Análisis de involucrados**

Los involucrados en el proyecto (que tendrán un protagonismo directo) provienen de la escuela misma:



Cuadro de analisis de involucrados referido al proyecto en concreto

De la encuesta, entrevistas personales y actas de reunión de personal se ha extraído la información que nutre los cuadros que se presentan a continuación y que hacen referencia a la posición que cada uno de los grupos involucrados tiene frente al problema:

GRUPOS	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS
R. LEGAL Y ADMINISTRACIÓN	Contar con las novedades mensuales referidas al personal en tiempo y forma para la correcta liquidación de sueldos.	Demoras en la recepción de las novedades	Recursos: capacidad de recepción de las problemáticas institucionales, de búsqueda de las soluciones apropiadas, de decisión y financiación de los proyectos de mejora. Mandatos: Responsable de la gestión legal/administrativa/financiero/ contable de la organización
EQUIPO DIRECTIVO	Poseer información clara y certera referida a las trayectorias de los alumnos y al desempeño docente para poder intervenir y	Dificultad para contar con la información precisa, unificada y a tiempo sobre la trayectoria de los alumnos y el desempeño docente	Recursos: Mirada integral de la escuela, capacidad de organizar y motivar a los otros actores en la búsqueda de soluciones y de solicitar recursos. Mandato: liderar la organización escolar de manera integral

	acompañar adecuadamente.	que impide un óptimo acompañamiento.	
SECRETARÍA	Tener al día y correctamente cumplimentados los estados administrativos de su competencia.	Demoras para completar los estados administrativos.	Recursos Mirada integral de los estados administrativos, posibilidad de detectar las problemáticas y de proponer soluciones junto al E. Directivo y R. Legal. Mandato: Responsable de los estados administrativos.
EQUIPO DE PRECEPTORES	Tener al día la carga de las inasistencias y calificaciones y el control de la documentación de los legajos de alumnos.	Demoras para realizar el control de la inasistencias/calificaciones y de la documentación de los legajos de alumnos	Recursos: buena preparación y compromiso, deseo de colaborar y de trabajar. Mandato: cuidado y acompañamiento de los alumnos, llevar en tiempo y forma los estados administrativos referidos a éstos.
DOCENTES	Calificaciones parciales y trimestrales e informes de alumnos presentados a tiempo.	Dificultades y demoras en la presentación de las calificaciones e informes.	Recursos: Buena preparación para su rol y sentido de pertenencia. Mandatos: Enseñar. Cumplimentar adecuada y oportunamente los estados administrativos a su cargo.

Observaciones: en el cuadro de involucrados se mencionan sólo los actores directamente relacionados con el proyecto y que tienen un rol concreto en el desarrollo del mismo.

Tampoco están mencionados en el cuadro los desarrolladores y el coordinador de desarrollo e implementación de la plataforma.

Interés, valor y motivación de los distintos actores respecto al proyecto

ACTOR	INTERÉS	VALOR	MOTIVACIÓN
R. Legal y administración	+	A	+A
Equipo Directivo	+	A	+A
Secretaría	+	A	+A
Equipo de Preceptores	+	A	+A
Docentes	+	A	+A

Observaciones: La motivación por parte del grupo profesores varió: en noviembre 2019 cuando se realizó la encuesta el interés era + el Valor era B y la motivación +B. La situación de emergencia sanitaria que ha traído aparejada una mayor apropiación del manejo de herramientas tecnológicas ha incrementado la motivación del reducido grupo de profesores que presentaba cierta resistencia al proyecto.

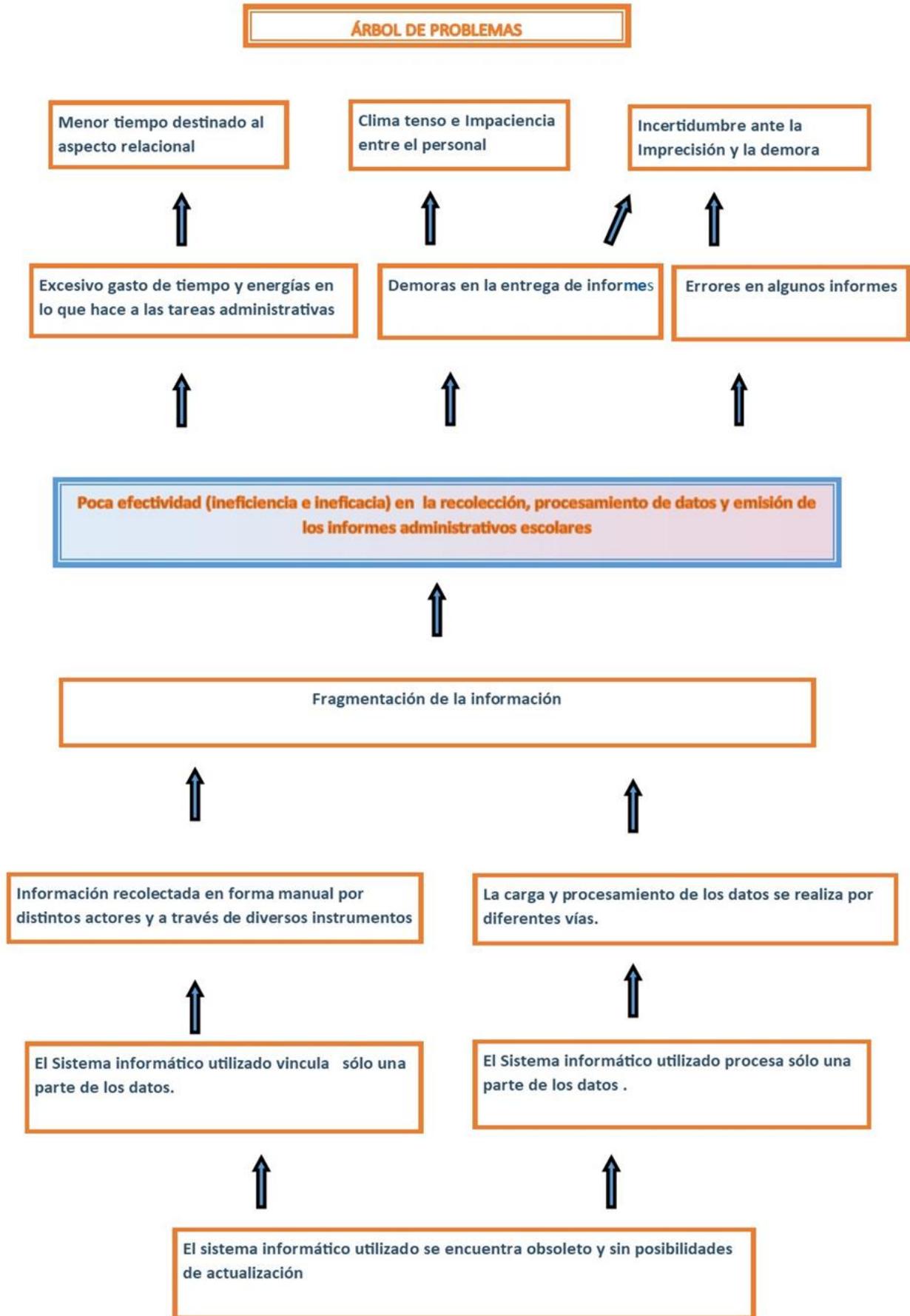
- **Identificación del problema**

Siguiendo a Castro Jubilar quien expresa acerca de esta temática que:

“...un problema de la escuela es una situación educativa insatisfactoria que exige ser cambiada, lo que abre un campo de acción sobre el cual es necesario actuar y, como tal, constituye un desafío una reflexión, creatividad y voluntad de los que participan directamente en ella...” (Castro Jubilar, J y F, 2013: 31),

y luego de haber analizado los resultados de la encuesta, de las entrevistas personales y relacionado éstos con las agendas trimestrales, registros de errores en los informes, grillas de evaluación anual institucional que completa cada uno de los actores de la comunidad educativa (docentes, padres y alumnos), actas de reuniones de personal y actas de reuniones con padres, se ha elaborado el siguiente árbol de problemas:





- **Árbol de objetivos**

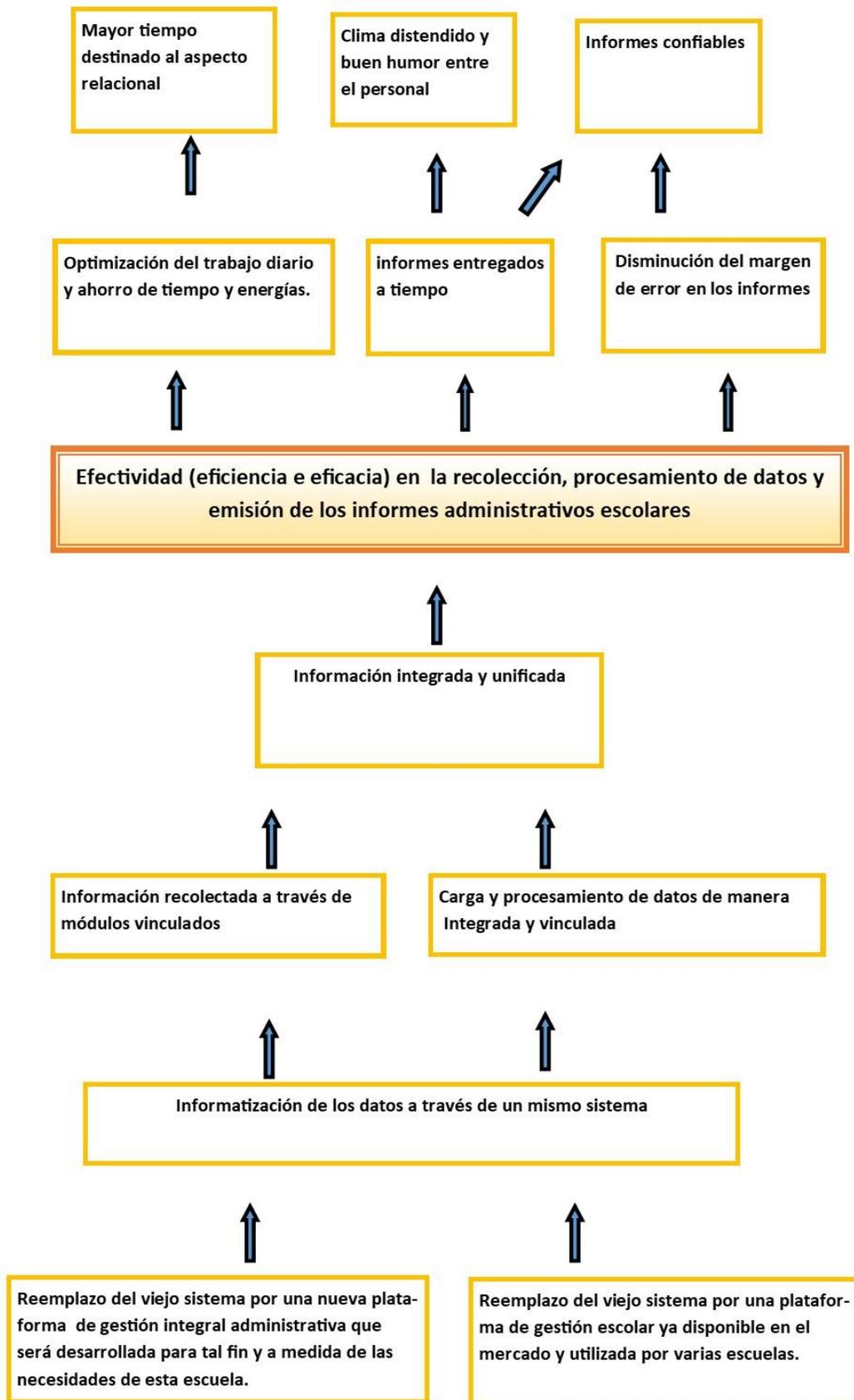
El árbol de problemas da paso al árbol de objetivos cuya elaboración reviste una importancia fundamental dado que:

“El análisis de los objetivos permite describir la situación futura a la que se desea llegar una vez se han resuelto los problemas...Este diagrama permite tener una visión global y clara de la situación positiva que se desea.” (Ortegón-Pacheco-Prieto 2005:17).

Se presenta a continuación el árbol de objetivos:



ÁRBOL DE OBJETIVOS



- **Selección de la alternativa**

De acuerdo con los autores del manual de CEPAL cuando expresan respecto a esta temática que:

“...Todas las alternativas deben cumplir con el propósito y los fines...”.

“...se selecciona la estrategia, no sólo más factible en términos económicos, técnicos, legales y ambientales, sino también pertinente, eficiente y eficaz...” (Ortegón-Pacheco-Prieto 2005: 19),

Puede decirse que del árbol de objetivos se desprenden dos alternativas de las cuales se ha seleccionado la primera por considerar que es la que mayores beneficios traerá a la organización: reemplazo del viejo sistema por una plataforma de gestión integral administrativa que será desarrollada para tal fin y a medida de las necesidades de la escuela.

En el proceso de selección de las alternativas se analizaron, entre otros, los aspectos siguientes:

costos totales en valores presentes y futuros

viabilidad integral (ver cuadro de análisis de viabilidad)

habilidad para mejorar y mantener recursos

sostenibilidad

contribución al fortalecimiento institucional, trabajo en equipo.

Aceptación por parte de los actores involucrados

compatibilidad del proyecto con prioridades de la institución para los próximos tres años.

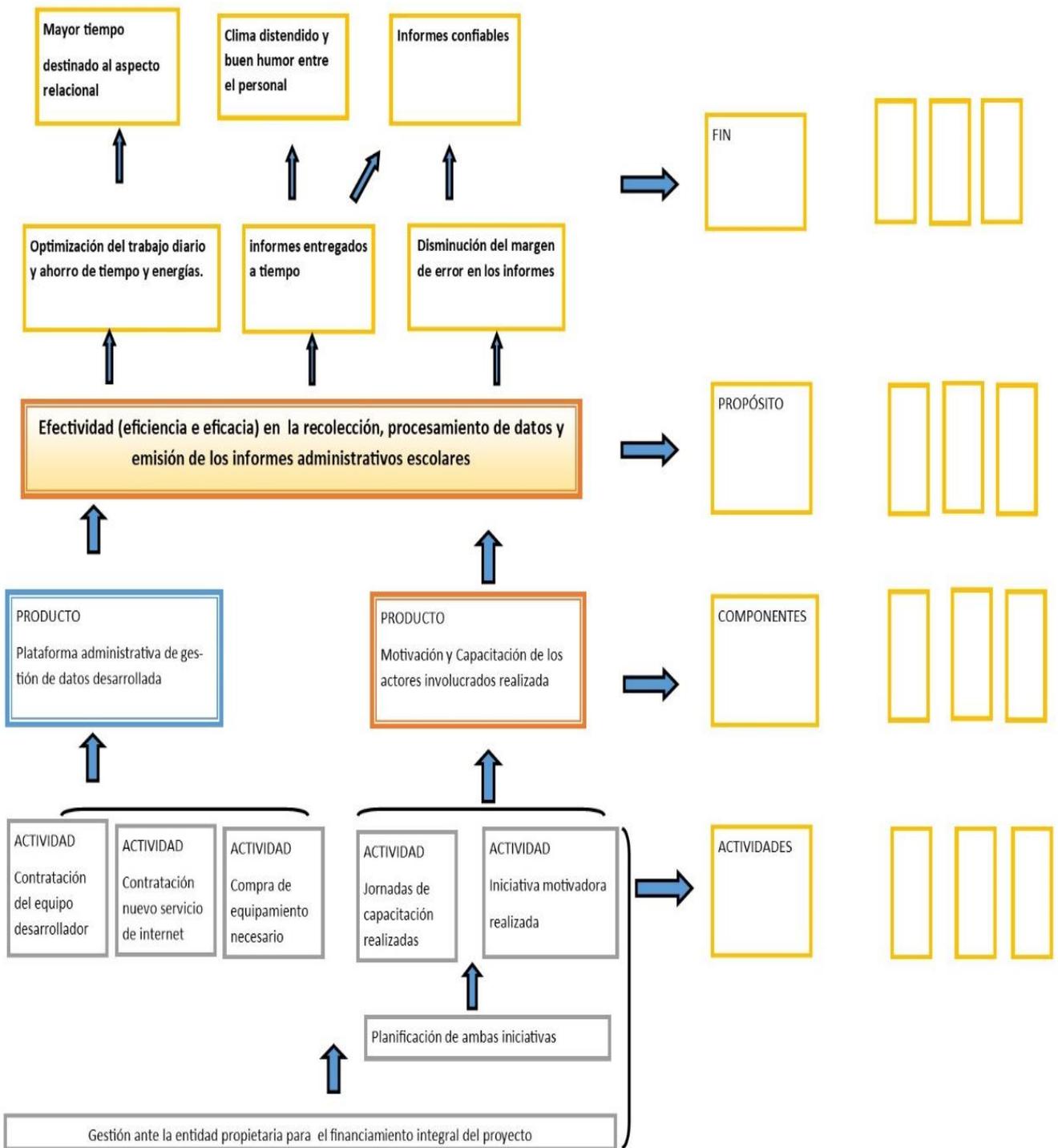
- **Estructura analítica del proyecto (EAP)**

“ Entenderemos, entonces, como Estructura Analítica del Proyecto (EAP) a la esquematización del proyecto...” (Ortegón-Pacheco-Prieto 2005: 20)

El esquema de la estructura analítica del proyecto es el siguiente:



ESTRUCTURA ANALÍTICA DEL PROYECTO (EAP)



• **Matriz de Marco Lógico**

Teniendo ya los elementos necesarios la matriz de marco lógico queda elaborada de la siguiente manera:

MATRIZ DE MARCO LÓGICO DEL PROYECTO

RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p>¿Por qué este proyecto es importante para la comunidad educativa?</p> <p>FIN 1 Contribuir a mejorar el clima y humor institucional y la calidad del tiempo para reforzar los vínculos.</p> <p>FIN 2 Optimizar el trabajo diario y obtener informes confiables</p>	<p>Se han incrementado los momentos de encuentro del personal docente y directivo durante la jornada escolar (un encuentro diario de directivos y profesores y un encuentro diario de directivos y preceptores)</p> <p>Se han incrementado las iniciativas pastorales: además de las ya vigentes se suman: 2 convivencias de curso anuales 4 encuentros con las familias y 3 macro convivencias anuales.</p> <p>Se han emitido informes con un 99,7% de confiabilidad</p>	<p>Encuestas y entrevistas personales</p> <p>Registros de asistencia—Vídeos de los eventos.</p> <p>Informe de secretaría sobre el registro de errores.</p> <p>Actas con padres</p>	<p>Aceptación, apropiación por parte de los actores involucrados y familias de la nueva herramienta y comprensión de los beneficios que su utilización reporta.</p>
<p>¿Por qué este proyecto es necesario para la comunidad educativa?</p> <p>PROPÓSITO Mejora de la efectividad (eficiencia y eficacia) en lo referente a la recolección, procesamiento de datos y emisión de los informes administrativos escolares</p>	<p>Al cabo de 10 meses de implementado el proyecto se ha mejorado la efectividad en la gestión de datos llegando a emplearse la mitad del tiempo que se destinaba a las tareas administrativas antes del proyecto.</p> <p>Al cabo de 10 meses de implementado el proyecto se ha reducido notoriamente el porcentaje de errores en los informes emitidos (en la primera emisión de 412 informes se detectaron solo 2 errores).</p>	<p>Encuestas y entrevistas personales</p> <p>Comparación de las agendas y de los registros de informes de errores trimestrales de los dos años anteriores a la implementación del proyecto con los vigentes.</p>	<p>Buen funcionamiento del servicio de internet en la zona.</p>
<p>¿Qué entregará el proyecto?</p> <p>COMPONENTES</p> <p>1) Plataforma administrativa de gestión integral de datos desarrollada</p> <p>2) Motivación y Capacitación de los actores involucrados realizada</p>	<p>Al cabo de un año todos los módulos previstos han sido desarrollados.</p> <p>Se ha realizado una jornada motivadora y llevado a cabo la capacitación de 62 miembros de la comunidad educativa.</p>	<p>La plataforma misma</p> <p>Facturas de servicio mensual</p> <p>Registros de asistencia a las jornadas</p>	<p>La Normativa administrativa escolar permanece sin modificaciones y las autoridades educativas aceptan los informes digitalizados.</p> <p>El personal capacitado permanece en la escuela</p>
<p>¿Qué se hará?</p> <p>Actividades</p> <p>1)Gestiones ante la entidad propietaria para la financiación del proyecto</p> <p>2)Contratación del equipo desarrollador</p> <p>3)Contratación de nuevo servicio de internet</p> <p>4) Planificación y realización del curso de capacitación y jornada motivadora.</p>	<p>Gestiones realizadas</p> <p>Contrato firmado</p> <p>Servicio contratado</p> <p>Capacitación y motivación realizadas</p>	<p>Carta de autorización de la superiora provincial</p> <p>Contrato y factura mensual del servicio</p> <p>Factura mensual del servicio</p> <p>Registro de asistencia a las jornadas</p>	<p>Estabilidad en el precio del dólar y en los precios de los servicios contratados</p>

• **Matriz FODA del Proyecto**

	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
ANÁLISIS DEL ENTORNO	<p>A1 Inflación y aumento del dólar que podría encarecer el costo de los servicios que se necesitan.</p> <p>A2 Servicio de internet de discreta calidad en la zona, que en horas pico podría perjudicar la velocidad de navegación.</p> <p>A3 Situación de emergencia sanitaria que podría entorpecer la fluidez en la comunicación de los actores involucrados en el Proyecto y la realización de las acciones que les competen.</p>	<p>O1 Mayor sintonización con el estilo de herramientas tecnológicas que está utilizando la DGCE.</p> <p>O2 Experiencias positivas en instituciones educativas conocidas que están implementando herramientas similares.</p> <p>O3 Existencia en la zona de profesionales capaces de crear la plataforma a medida de las necesidades del colegio y de capacitar adecuadamente a todos sus miembros</p> <p>O4 Existencia de nuevas aplicaciones que han salido a la luz en este tiempo de emergencia sanitaria que facilitan la comunicación online.</p>
	DEBILIDADES	FORTALEZAS
ANÁLISIS INTERNO	<p>D1 Temor y resistencia al cambio por parte de algunos docentes.</p> <p>D2 Carencia de conocimiento por parte de algunos miembros del personal acerca de la utilización de los recursos tecnológicos.</p> <p>D3 Falta de experiencia institucional en el uso de plataformas.</p>	<p>F1 Positiva percepción de las familias y de la comunidad local respecto a la institución, que es conocida y reconocida por su constante empeño en mejorar y crecer en calidad educativa.</p> <p>F2 Predisposición por parte de los directivos, buena parte de los docentes, preceptores, EMAP, Bibliotecaria y administrativos para colaborar en el proyecto y animar a los demás a hacerlo.</p> <p>F3 El personal cuenta con Smartphones con datos móviles en caso de mal funcionamiento de internet.</p> <p>F4 La institución cuenta con los recursos económico/financieros para llevar adelante el proyecto y con posibilidades de organizar iniciativas que ayuden a incrementarlos.</p> <p>F5 Los docentes y directivos disponen en sus casas de computadoras lo cual facilita el trabajo online en este tiempo de emergencia.</p>

• **Matriz FODA Potenciada**

	Oportunidades	Amenazas
	<p>O1 Mayor sintonización con el estilo de herramientas tecnológicas que está utilizando la DGCE.</p> <p>O2 Experiencias positivas en instituciones educativas conocidas que están implementando herramientas similares.</p> <p>O3 Existencia en la zona de profesionales capaces de desarrollar la plataforma a medida de las necesidades del colegio y de capacitar adecuadamente a todos sus miembros</p> <p>O4 Existencia de nuevas aplicaciones que han salido a la luz en este tiempo de emergencia sanitaria que facilitan la comunicación online.</p>	<p>A1 Inflación y aumento en el precio del dólar que podrían encarecer los servicios</p> <p>A2 Servicio de internet de discreta calidad en la zona, que en horas pico podría perjudicar la velocidad de navegación.</p> <p>A3 Situación de emergencia sanitaria que podría entorpecer la fluidez en la comunicación de los actores involucrados.</p>
Fortalezas	Estrategias FO	Estrategias FA
<p>F1 Positiva percepción de las familias y de la comunidad local respecto a la institución, que es conocida y reconocida por su constante empeño en mejorar y crecer en calidad educativa.</p> <p>F2 Predisposición por parte de los directivos, buena parte de los docentes, preceptores, EMAP, Bibliotecaria y administrativos para colaborar en el proyecto y animar a los demás a hacerlo.</p> <p>F3 El personal cuenta con Smartphones con datos móviles en caso de mal funcionamiento de internet.</p> <p>F4 La institución cuenta con los recursos económico/financieros para llevar adelante el proyecto y con posibilidades de organizar</p>	<p>- Contratar al equipo de profesionales que creará la plataforma y capacitará al personal. (F4/O4)</p> <p>- Conocer y hacer conocer al personal con mayor profundidad cómo está trabajando la DGCE con este formato de plataformas en los distintos ámbitos. (F2/O1)</p> <p>- Compartir en la última reunión de padres esta iniciativa y los resultados positivos que en otras instituciones han tenido emprendimientos similares. (F1/F2/O2)</p> <p>- Continuar llevando adelante el proyecto en este tiempo de Emergencia sanitaria través de reuniones de trabajo mediante reuniones zoom, google Meet,</p>	<p>- Organizar iniciativas destinadas a la recaudación de fondos para generar una reserva en caso de que aumenten los costos de los servicios. (F4/A1)</p> <p>- Contratar un servicio extra de internet para agilizar y facilitar la navegación. (F4/A2)</p> <p>- Incentivar al personal en uso del Smartphone como alternativa válida en este tiempo de emergencia y en caso de fallas en el servicio de internet. (F3/A2/A3)</p> <p>- Elaborar tutoriales sencillos que faciliten a los actores menos experimentados el uso de las aplicaciones para</p>

iniciativas que ayuden a incrementarlos. F5 Los docentes y directivos disponen en sus casas de computadoras lo cual facilita el trabajo online en este tiempo de emergencia	videollamadas de WhatsApp etc. (F2/F3/F5/O4)	la comunicación online. (F2/F3/F5/A3)
Debilidades	Estrategias DO	Estrategias DA
D1 Temor y resistencia al cambio por parte de algunos docentes. D2 Carencia de conocimiento por parte de algunos miembros del personal acerca de la utilización de los recursos tecnológicos. D3 Falta de experiencia institucional en el uso de plataformas.	-Socializar con los docentes las distintas iniciativas que sobre esta temática han generado otras escuelas. (D1/O2) - Invitar a docentes de otras instituciones para que compartan sus experiencias. (D1/ O2) -Organizar jornadas de capacitación destinadas al personal, sobre utilización de recursos tecnológicos y uso de plataformas (D1/D2/D3/O2)	- Capacitar al personal para que pueda aprovechar todas las posibilidades que ofrece el Smartphone de manera tal que pueda utilizarlo también como alternativa de acceso a la plataforma en este tiempo de emergencia y en caso de fallas en el servicio de internet cuando todo se normalice. (D2 y A2/A3)

• **Análisis de Viabilidad**

Siguiendo al autor Francisco Sobrero quien expresa que:

“...se entiende por viabilidad, la capacidad de una iniciativa de inversión de asimilarse armónicamente al medio en el que se verificarán los resultados e impactos de la intervención propuesta y del que se esperan extraer los recursos requeridos... (Sobrero F. 2009:6)

Se ha elaborado un cuadro teniendo en cuenta todas las dimensiones del ambiente en que se manifestarán los impactos del proyecto y los aspectos a tener en cuenta para que esa intervención sea exitosa. Es oportuno citar nuevamente a Sobrero quien amplía su definición de Viabilidad cuando habla de la relación que existe entre la intervención y el medio receptor:

“...De esta relación entre intervención y medio receptor, surge el concepto de viabilidad como categoría que expresa la capacidad de un proyecto de asimilarse al medio intervenido y transformarlo, en forma sostenible. Viabilidad indica entonces que las características de ambos componentes de la relación (medio intervenido e intervención) no son incompatibles, o bien que las incompatibilidades son resueltas mediante modificaciones del diseño del proyecto, de la forma de ejecución y/u operación o bien, mediante modificaciones realizadas en el medio receptor. Viabilidad indica también la capacidad del medio receptor de asimilar las modificaciones originadas en la intervención, en forma sostenible...” (Sobrero F. 2009: 10)

Las dimensiones objeto del análisis de viabilidad son las siguientes:

VIABILIDAD DEL PROYECTO

Viabilidad jurídica	El Proyecto y la intervención que trae aparejada son plenamente compatibles con el bloque normativo con el cual se relacionan, tal como se describirá en el apartado pertinente. La intervención se adecua en todas sus instancias al orden jurídico institucional, congregacional, provincial y nacional.
Viabilidad organizacional/ institucional Y técnico/operativa	La escuela, responsable de la ejecución y/u operación, mantenimiento y administración del Proyecto posee la estructura y la capacidad de gestión que hacen posible la planificación, puesta en marcha, monitoreo y evaluación del mismo.
Viabilidad Política	<p>El Proyecto es viable desde el punto de vista político-institucional, los impactos esperados se han analizado y armonizado con las estrategias propuestas por los responsables del proyecto. El proceso ha comenzado con la toma de la decisión, ha tenido en cuenta la naturaleza, intensidad, localización de los impactos esperables y su secuencia temporal como así también la compatibilidad y consistencia de la intervención con las estrategias propuestas para su concreción. Para ello se han utilizado las herramientas metodológicas: matriz de involucrados, árbol de problemas, árbol de objetivos etc.</p> <p>Es posible garantizar la viabilidad política del proyecto la cual se concretiza en:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Toma de decisiones que animan y favorecen los procesos de evaluación e innovación para la mejora en la escuela b) Puesta en marcha de un proceso organizacional de sintonización con las herramientas tecnológicas que está utilizando la DGCE. a) Toma de decisiones encaminadas a generar iniciativas que ayuden acrecentar el entusiasmo de los actores que aún no están tan comprometidos. b) Puesta en marcha de un proceso de comunicación institucional referido al proyecto con la finalidad de que todos los actores sean y se sientan parte del mismo. c) Gestión ante la entidad propietaria de la escuela con el fin de obtener de los fondos necesarios para la compra de los equipos. d) Generación de iniciativas alternativas para hacer frente a un probable aumento del precio de los servicios.
Viabilidad Cultural y social	<p>Puede afirmarse que el proyecto es viable en su dimensión cultural/social/ institucional ya que:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Los actores involucrados han sido y son protagonistas del proceso de elaboración de la matriz de involucrados y del árbol de problemas. b) Se han podido resolver en ese proceso las diferencias suscitadas entre los distintos actores. c) Existe el deseo de potenciar, por parte de la comunidad educativa, el rasgo de búsqueda de calidad que caracteriza a la institución. d) Hay sintonía y acuerdo ente los principales actores para generar iniciativas con el fin de animar y entusiasmar a quienes aún tienen resistencia al cambio. e) Se cuenta con la posibilidad de revisión de la misión y la Visión organizacional en relación con este proyecto y a la luz de este proyecto. f) Posibilidad cierta de sintonización de la organización con las nuevas tecnologías utilizadas en la actualidad.
Viabilidad tecnológica	La viabilidad tecnológica está garantizada. La organización cuenta con el equipamiento adecuado y con la posibilidad de ir renovándolo a medida que va quedando obsoleto. El equipamiento existente está en función no solo de este Proyecto sino de todas las demás actividades de la institución.

- **Gestión de recursos humanos:**

Como ya se ha anticipado en el cuadro de involucrados los recursos humanos necesarios para la implementación del proyecto son:

Recursos humanos externos a la institución:

- Equipo de 3 profesionales que desarrollan la plataforma

Recursos humanos pertenecientes a la institución:

- Representantes Legales 2
- personal administrativo 2
- Equipo directivo: Directora y Vicedirectora
- Secretaria de NS 1
- Preceptores de NS 4
- EMATP 1
- Profesores de NS 50

Como ya se ha hecho visible en el cuadro de involucrados los recursos humanos pertenecientes a la institución gestionarán a través de la plataforma los datos correspondientes a los estados administrativos que cada uno de ellos tiene bajo su responsabilidad.

Coordinadores del proceso de desarrollo e implementación del proyecto: un párrafo aparte merece la función de coordinación de desarrollo e implementación de la plataforma que es desempeñada por dos actores: un actor externo a la organización que es uno de los miembros del equipo que desarrolla la plataforma y un actor interno que es la directora del NS. Ambos están en comunicación permanente siendo la directora el nexo entre la escuela y el equipo desarrollador.

La Directora recibe de parte del resto de los actores las preguntas, dudas consultas, errores detectados o nuevas necesidades que se van presentando y las deriva al coordinador externo quien a su vez las hace llegar al resto de su equipo. De igual manera el coordinador externo comunica a la directora las respuestas a lo solicitado y los requerimientos de información que pudieran surgir por parte del equipo desarrollador y que desde la escuela deben ser proporcionados para continuar con el desarrollo de los módulos.

Finalmente es oportuno mencionar el rol que les compete a los padres de los alumnos en este proyecto: ellos deben registrarse en la plataforma para poder recibir las comunicaciones que la escuela les envíe y visualizar los informes relacionados con las trayectorias de sus hijos.

- **Gestión de la Comunicación**

PÚBLICOS ESPECÍFICOS	COMUNICACIÓN PREVIA A LA PRESENTACIÓN DEL PROYECTO	COMUNICACIÓN AL PRESENTAR EL PROYECTO	COMUNICACIÓN DURANTE EL DESARROLLO DEL PROYECTO	RESPONSABLES DE LA GESTIÓN
Superiora Provincial y Comunidad Religiosa	Reunión con la Superiora Provincial para explicarle la necesidad	Reunión con la superiora provincial para hacerle conocer el proyecto y	Contactos telefónicos con el fin de informar los avances del proyecto.,	Representante Legal

	concreta detectada y las alternativas para abordarla.	obtener su autorización.		
Equipo Desarrollador	Contactos telefónicos con uno de los miembros del equipo con quién se dialoga acerca del diagnóstico, la necesidad detectada y las posibles alternativas para salir al encuentro de la misma.	<p>Visita de uno de los miembros del Equipo desarrollador a la escuela y reunión con R. Legal, Directivos preceptores y EMATP para ajustar detalles</p> <p>Firma del contrato de desarrollo de la plataforma. Dicho instrumento fue elaborado por ambas partes.</p>	En forma permanente a través de video llamadas y mail para ir suministrando los datos que los desarrolladores necesitan y para informar acerca de los errores que se van detectando y las dificultades que van surgiendo en el proceso de implementación. (Por ejemplo y debido a la emergencia se ha desarrollado un módulo nuevo referido a la valoración pedagógica)	Representante Legal y Directivos Directora Coordinadora de desarrollo e implementación
R Legal Directivos/ Preceptores/ EMATP	Presentación de una propuesta elaborada en base a lo dialogado y al diagnóstico y necesidad detectada.	<p>Visita de uno de los miembros del Equipo desarrollador escuela y reunión con R. Legal, Directivos preceptores y EMATP para ajustar detalles</p> <p>Firma del contrato de desarrollo de la plataforma Dicho instrumento fue elaborado por ambas partes.</p>	Video llamadas o mails frecuentes para solicitar la información necesaria para el desarrollo de los módulos.	Equipo Desarrollador
Personal Administrativo	Reuniones de equipo para generar ideas y	Reunión de personal en la cual se presentó	Reuniones periódicas para poner en común	Representante legal y Directivos

<p>–Preceptores-EMATP</p>	<p>propuestas para salir al encuentro de la necesidad detectada.</p>	<p>el proyecto y el rol que cada uno de ellos tiene en el desarrollo e implementación del mismo.</p>	<p>las problemáticas, errores, que van surgiendo o nuevas necesidades que se presentan en torno a los módulos.</p>	
<p>Profesores</p>	<p>Reuniones de equipo para generar ideas y propuestas para salir al encuentro de la necesidad detectada.</p>	<p>Realización de una Jornada Institucional de presentación del proyecto y de sus particularidades y el rol que ellos tendrán en el mismo.</p>	<p>Realización de una Jornada de animación y capacitación Debido a la Emergencia Sanitaria continúa la comunicación y la asistencia técnica a través de zoom, google meet y de videos tutoriales.</p>	<p>Directivos Equipo Desarrollador Equipo Directivo</p>
<p>Padres</p>		<p>Reunión General de padres de cierre de año donde se presentó el proyecto y sus particularidades y se les anticipó que en los primeros meses del año 2020 deberán registrarse. Se les comunicó que cuando la plataforma esté funcionando ellos recibirán los diversos informes y comunicaciones en sus dispositivos.</p>	<p>Debido a la emergencia Sanitaria no pudo realizarse la reunión de inicio de año donde estaba prevista la capacitación para que puedan registrarse. Para remediar esto la dirección a través de llamadas telefónicas solicitó a un padre referente de cada curso que armara un grupo de whats App y a través de ese canal se enviaron dos videos tutoriales a través de los cuales se capacitó a los</p>	<p>Directivos</p>

			<p>padres para que inicien el proceso de registro.</p> <p>En los meses de abril y mayo 2020 se ha registrado la totalidad de los padres y ya están recibiendo por la plataforma las informaciones</p>	
--	--	--	---	--

- **Gestión de la información**

La información necesaria para la toma de decisiones durante todas las etapas del proyecto se organizará a través de un cuadro de control informacional que contendrá seis ejes: político, económico, tecnológico, social, comunicativo y cultural. Dado el carácter dinámico del mismo la información irá variando conforme avance el proceso. El contenido de cada eje Factores estará constituido por los siguientes factores:

- 1) Descripción de la situación/variables:
- 2) Tipo de analítica
- 3) Indicadores de situación
- 4) Indicadores de evaluación
- 5) Indicadores de estado
- 6) Período de tiempo
- 7) Recursos empleados
- 8) Observaciones

La mencionada información será de gran valor para el monitoreo y evaluación del proyecto.



CUADRO DE CONTROL INFORMACIONAL EDUCATIVO POR EJES DE NOVIEMBRE 2019 A MARZO 2020

EJE ECONÓMICO		EJE POLÍTICO		EJE COMUNICATIVO	
Factores 1) Descripción de la situación/variables: 2) Tipo de analítica 3) Indicadores de situación 4) Indicadores de evaluación 5) Indicadores de estado 6) Período de tiempo 7) Recursos empleados 8) Observaciones	a) Gestión ante la entidad propietaria de la escuela para la obtención de los fondos necesarios. b) Contratación de los profesionales que crearán la plataforma y capacitarán al personal c) Contratación de una nueva entrada de internet que brindará este servicio a las computadoras y dispositivos relacionados con la plataforma. Prescriptiva  Fortaleza  Noviembre 2019 a marzo 2020 Humanos/económico-financieros/físicos/tecnológicos	Factores 1) Descripción de la situación/variables: 2) Tipo de analítica 3) Indicadores de situación 4) Indicadores de evaluación 5) Indicadores de estado 6) Período de tiempo 7) Recursos empleados 8) Observaciones	a) Toma de decisiones que animen y favorezcan los procesos de evaluación e innovación para la mejora. b) Puesta en marcha de un proceso organizacional de sintonización con las herramientas tecnológicas que está utilizando la DGCE. c) Gestión de iniciativas alternativas para hacer frente a un probable aumento del dólar y del precio de los servicios. Prescriptiva  a) Fortaleza b) oportunidad c) fortaleza  noviembre y diciembre de 2019 Humanos/económico-financieros/físicos/tecnológicos	Factores 1) Descripción de la situación/variables: 2) Tipo de analítica 3) Indicadores de situación 4) Indicadores de evaluación 5) Indicadores de estado 6) Período de tiempo 7) Recursos empleados 8) Observaciones	a) Socialización con los docentes de distintas iniciativas que sobre el uso de plataformas virtuales han generado otras escuelas. b) Visita de docentes de otras instituciones para que compartan sus experiencias. c) Realización de dos jornadas de capacitación destinadas al personal, sobre utilización de recursos tecnológicos y uso de plataformas. d) Capacitación del personal para un mejor aprovechamiento de las posibilidades que ofrece el Smartphone, de manera tal que puedan utilizarlo también como alternativa de acceso a la plataforma en caso de fallas en el servicio de internet. e) Puesta en conocimiento al personal acerca de cómo está trabajando la DGCE con este formato de plataformas en los distintos ámbitos. f) Comunicación de esta iniciativa y capacitación para los padres en la última reunión de este año y en la primera del año 2020. Prescriptiva  a) y b): oportunidad y fortaleza c), d), e) y f): Fortaleza  Noviembre 2019 a marzo 2020 Humanos/económico-financieros/físicos/tecnológicos
EJE TECNOLÓGICO		EJE CULTURAL		EJE SOCIAL	
Factores 1) Descripción de la situación/variables: 2) Tipo de analítica 3) Indicadores de situación 4) Indicadores de evaluación 5) Indicadores de estado 6) Período de tiempo 7) Recursos empleados 8) Observaciones	a) Contratación de los profesionales que crearán la plataforma y capacitarán al personal b) Contratación de una nueva entrada de internet que brindará este servicio a las computadoras y dispositivos relacionados con la plataforma. c) Capacitación al personal sobre utilización de la plataforma y sobre una utilización provechosa del Smartphone. Prescriptiva  Fortaleza  Noviembre 2019 a marzo 2020 Humanos/económico-financieros/físicos/tecnológicos	Factores 1) Descripción de la situación/variables: 2) Tipo de analítica 3) Indicadores de situación 4) Indicadores de evaluación 5) Indicadores de estado 6) Período de tiempo 7) Recursos empleados 8) Observaciones	a) Potenciación por parte de la comunidad educativa del rasgo de búsqueda de calidad educativa que caracteriza a la institución. b) Organización de una jornada de animación liderada por directivos y docentes para entusiasmar a quienes aún tienen resistencia al cambio. c) Revisión de la Misión y la Visión organizacional en relación con este proyecto y a la luz de este proyecto. d) Sintonización de la organización con las nuevas tecnologías. prescriptiva  Fortaleza/ oportunidad  noviembre 2019 a marzo 2020. Humanos/económico-financieros/físicos/tecnológicos	Factores 1) Descripción de la situación/variables: 2) Tipo de analítica 3) Indicadores de situación 4) Indicadores de evaluación 5) Indicadores de estado 6) Período de tiempo 7) Recursos empleados 8) Observaciones	a) Visita de docentes de otras instituciones para que compartan sus experiencias sobre el uso de plataformas. b) Aprovechamiento de la imagen positiva que la comunidad de Punta Alta en general tiene de la escuela como impulso motivador para los docentes que temen al cambio. c) Socialización con los miembros de la comunidad educativa del alcance comunitario que tendrá el proyecto. prescriptiva  a) y b): oportunidad, c): fortaleza  Noviembre de 2019 a marzo de 2020 Humanos/económico-financieros/físicos/tecnológicos

CUADRO DE CONTROL INFORMACIONAL EDUCATIVO POR EJES DE MARZO A JULIO 2020 - TIEMPO DE PANDEMIA

EJE ECONÓMICO		EJE POLÍTICO		EJE COMUNICATIVO	
Factores 1) Descripción de la situación/variables: a) Pago de un monto mensual a partir de marzo a los profesionales en concepto de desarrollo y mantenimiento de la plataforma. b) Pago a partir de marzo del nuevo servicio de internet. c) Provisión de equipamiento a dos miembros del personal que debido al grupo familiar no cuentan con computadoras suficientes en su casa. 2) Tipo de analítica 3) Indicadores de situación 4) Indicadores de evaluación 5) Indicadores de estado 6) Período de tiempo 7) Recursos empleados 8) Observaciones	Prescriptiva  Fortaleza  marzo a julio 2020 Humanos/económico-financieros/físicos/tecnológicos	Factores 1) Descripción de la situación/variables: a) Decisiones y acciones tendientes a organizar la modalidad de trabajo de todos los actores del proyecto para que el tiempo de pandemia no perjudique el desarrollo del mismo. b) Acciones encaminadas a garantizar el desarrollo del proyecto en todas sus instancias adecuando este desarrollo al momento presente. c) Desarrollo de nuevos módulos de la plataforma para adecuarla a los lineamientos de la política educativa actual referida a la evaluación (valoración pedagógica) y a los nuevos requerimientos administrativos en tiempo de ASPO Y DISPO. 2) Tipo de analítica 3) Indicadores de situación 4) Indicadores de evaluación 5) Indicadores de estado 6) Período de tiempo 7) Recursos empleados 8) Observaciones	Prescriptiva  Fortaleza /oportunidad  marzo a julio 2020 Humanos/económico-financieros/físicos/tecnológicos	Factores 1) Descripción de la situación/variables: a) Acciones de comunicación con todos los actores involucrados en el proyecto tendientes a organizar el trabajo desde sus casas. b) Sistematización de las reuniones virtuales por sectores y generales para el seguimiento y los ajustes. c) Capacitación a través de folletos y videos tutoriales para los padres. d) Registro de los padres en la plataforma e) Asesoramiento, ayuda a los padres en el proceso. f) Control del registro de los padres 2) Tipo de analítica 3) Indicadores de situación 4) Indicadores de evaluación 5) Indicadores de estado 6) Período de tiempo 7) Recursos empleados 8) Observaciones	Prescriptiva  Fortaleza/oportunidad  marzo a julio 2020 Humanos/económico-financieros/físicos/tecnológicos
EJE TECNOLÓGICO		EJE CULTURAL		EJE SOCIAL	
Factores 1) Descripción de la situación/variables: a) Provisión de equipamiento para dos miembros del personal que debido al grupo familiar no cuentan con computadoras suficientes en sus casas. b) Utilización de nuevas aplicaciones para garantizar la comunicación sistemática (Zoom, google meet, video llamadas de WhatsApp. c) Sistematización de las reuniones virtuales por sectores y generales para el seguimiento y los ajustes. d) Registro de los padres en la plataforma e) Asesoramiento y ayuda a los padres en el proceso. f) Control del registro de los padres g) Desarrollo del módulo valoración pedagógica 2) Tipo de analítica 3) Indicadores de situación 4) Indicadores de evaluación 5) Indicadores de estado 6) Período de tiempo 7) Recursos empleados 8) Observaciones	Prescriptiva  Fortaleza/oportunidad  marzo a julio 2020 Humanos/económico-financieros/físicos/tecnológicos	Factores 1) Descripción de la situación/variables: a) Aprovechamiento de los aprendizajes adquiridos en este tiempo de pandemia respecto al uso de dispositivos y aplicaciones para aplicarlos al momento de utilizar la plataforma. b) Acompañamiento, animación y asesoramiento virtual por parte de las autoridades de la escuela al personal administrativo y docente y a los padres en el proceso de implementación y comienzo de utilización de la plataforma. 2) Tipo de analítica 3) Indicadores de situación 4) Indicadores de evaluación 5) Indicadores de estado 6) Período de tiempo 7) Recursos empleados 8) Observaciones	prescriptiva  Fortaleza/ oportunidad  marzo a julio 2020 Humanos/económico-financieros/físicos/tecnológicos	Factores 1) Descripción de la situación/variables: a) Aprovechamiento de los aprendizajes adquiridos en este tiempo de pandemia respecto al uso de dispositivos y aplicaciones para aplicarlos al momento de utilizar la plataforma. b) Acompañamiento, animación y asesoramiento virtual por parte de las autoridades de la escuela al personal administrativo y docente y a los padres en el proceso de implementación y comienzo de utilización de la plataforma. 2) Tipo de analítica 3) Indicadores de situación 4) Indicadores de evaluación 5) Indicadores de estado 6) Período de tiempo 7) Recursos empleados 8) Observaciones	prescriptiva  a) oportunidad, b) fortaleza  marzo a julio 2020 Humanos/económico-financieros/físicos/tecnológicos

CUADRO DE CONTROL INFORMACIONAL EDUCATIVO POR EJES DE JULIO A DICIEMBRE 2020 - TIEMPO DE PANDEMIA

EJE ECONÓMICO		EJE POLÍTICO		EJE COMUNICATIVO	
Factores 1) Descripción de la situación/variables: a) Pago de un monto mensual a partir de marzo a los profesionales en concepto de desarrollo y mantenimiento de la plataforma. b) Pago a partir de marzo del nuevo servicio de internet. c) Provisión de equipamiento a dos miembros del personal que debido al grupo familiar no cuentan con computadoras suficientes en su casa.	a) Pago de un monto mensual a partir de marzo a los profesionales en concepto de desarrollo y mantenimiento de la plataforma. b) Pago a partir de marzo del nuevo servicio de internet. c) Provisión de equipamiento a dos miembros del personal que debido al grupo familiar no cuentan con computadoras suficientes en su casa.	Factores 1) Descripción de la situación/variables: a) Decisiones y acciones tendientes a organizar la modalidad de trabajo de todos los actores del proyecto para que el tiempo de pandemia no perjudique el desarrollo del mismo. b) Acciones encaminadas a garantizar el desarrollo del proyecto en todas sus instancias adecuando este desarrollo al momento presente. c) Desarrollo de nuevos módulos de la plataforma para adecuarla a los lineamientos de la política educativa actual referida a la evaluación (valoración pedagógica) y a los requerimientos administrativos en tiempo de ASPO Y DISPO.	a) Decisiones y acciones tendientes a organizar la modalidad de trabajo de todos los actores del proyecto para que el tiempo de pandemia no perjudique el desarrollo del mismo. b) Acciones encaminadas a garantizar el desarrollo del proyecto en todas sus instancias adecuando este desarrollo al momento presente. c) Desarrollo de nuevos módulos de la plataforma para adecuarla a los lineamientos de la política educativa actual referida a la evaluación (valoración pedagógica) y a los requerimientos administrativos en tiempo de ASPO Y DISPO.	Factores 1) Descripción de la situación/variables: a) Acciones de comunicación con todos los actores involucrados en el proyecto tendientes a organizar el trabajo desde sus casas. b) Sistematización de las reuniones virtuales por sectores y generales para el seguimiento y los ajustes. c) Capacitación a través de folletos y videos tutoriales para los padres. d) Registro de los padres en la plataforma e) Asesoramiento, ayuda a los padres en el proceso. f) Control del registro de los padres g) Inscripciones internas y externas 2021 por la plataforma	a) Acciones de comunicación con todos los actores involucrados en el proyecto tendientes a organizar el trabajo desde sus casas. b) Sistematización de las reuniones virtuales por sectores y generales para el seguimiento y los ajustes. c) Capacitación a través de folletos y videos tutoriales para los padres. d) Registro de los padres en la plataforma e) Asesoramiento, ayuda a los padres en el proceso. f) Control del registro de los padres g) Inscripciones internas y externas 2021 por la plataforma
2) Tipo de analítica 3) Indicadores de situación 4) Indicadores de evaluación 5) Indicadores de estado 6) Período de tiempo 7) Recursos empleados 8) Observaciones	Prescriptiva  Fortaleza  Julio a diciembre 2020 Humanos/económico-financieros/físicos/tecnológicos	2) Tipo de analítica 3) Indicadores de situación 4) Indicadores de evaluación 5) Indicadores de estado 6) Período de tiempo 7) Recursos empleados 8) Observaciones	Prescriptiva  Fortaleza /oportunidad  Julio a diciembre 2020 Humanos/económico-financieros/físicos/tecnológicos	2) Tipo de analítica 3) Indicadores de situación 4) Indicadores de evaluación 5) Indicadores de estado 6) Período de tiempo 7) Recursos empleados 8) Observaciones	Prescriptiva  Fortaleza/oportunidad  Julio a diciembre 2020 Humanos/económico-financieros/físicos/tecnológicos
EJE TECNOLÓGICO		EJE CULTURAL		EJE SOCIAL	
Factores 1) Descripción de la situación/variables: a) Provisión de equipamiento para dos miembros del personal que debido al grupo familiar no cuentan con computadoras suficientes en sus casas. b) Utilización de nuevas aplicaciones para garantizar la comunicación sistemática (Zoom, google meet, video llamadas de WhatsApp. c) Sistematización de las reuniones virtuales por sectores y generales para el seguimiento y los ajustes. d) Registro de los padres en la plataforma e) Asesoramiento y ayuda a los padres en el proceso. f) Control del registro de los padres g) Desarrollo del módulo valoración pedagógica h) Desarrollo del módulo inscripciones int. / ext. 2021	a) Provisión de equipamiento para dos miembros del personal que debido al grupo familiar no cuentan con computadoras suficientes en sus casas. b) Utilización de nuevas aplicaciones para garantizar la comunicación sistemática (Zoom, google meet, video llamadas de WhatsApp. c) Sistematización de las reuniones virtuales por sectores y generales para el seguimiento y los ajustes. d) Registro de los padres en la plataforma e) Asesoramiento y ayuda a los padres en el proceso. f) Control del registro de los padres g) Desarrollo del módulo valoración pedagógica h) Desarrollo del módulo inscripciones int. / ext. 2021	Factores 1) Descripción de la situación/variables: a) Sintonización con las aplicaciones y nuevas maneras de relacionarse virtualmente en este tiempo de pandemia. b) Adecuación de los módulos de la plataforma a las nuevas necesidades derivadas del ASPO/DISPO.	a) Sintonización con las aplicaciones y nuevas maneras de relacionarse virtualmente en este tiempo de pandemia. b) Adecuación de los módulos de la plataforma a las nuevas necesidades derivadas del ASPO/DISPO.	Factores 1) Descripción de la situación/variables: a) Aprovechamiento de los aprendizajes adquiridos en este tiempo de pandemia respecto al uso de dispositivos y aplicaciones. Estos aprendizajes han facilitado el proceso de utilización de la plataforma por parte del personal y de los padres. b) Acompañamiento, animación y asesoramiento virtual por parte de las autoridades de la escuela al personal administrativo y docente y a los padres en el proceso de implementación y utilización de la plataforma. c) Adecuación de los módulos de la plataforma a las nuevas necesidades derivadas del ASPO/DISPO.	a) Aprovechamiento de los aprendizajes adquiridos en este tiempo de pandemia respecto al uso de dispositivos y aplicaciones. Estos aprendizajes han facilitado el proceso de utilización de la plataforma por parte del personal y de los padres. b) Acompañamiento, animación y asesoramiento virtual por parte de las autoridades de la escuela al personal administrativo y docente y a los padres en el proceso de implementación y utilización de la plataforma. c) Adecuación de los módulos de la plataforma a las nuevas necesidades derivadas del ASPO/DISPO.
2) Tipo de analítica 3) Indicadores de situación 4) Indicadores de evaluación 5) Indicadores de estado 6) Período de tiempo 7) Recursos empleados 8) Observaciones	Prescriptiva  Fortaleza/oportunidad  Julio a diciembre 2020 Humanos/económico-financieros/físicos/tecnológicos	2) Tipo de analítica 3) Indicadores de situación 4) Indicadores de evaluación 5) Indicadores de estado 6) Período de tiempo 7) Recursos empleados 8) Observaciones	prescriptiva  Fortaleza/ oportunidad  Julio a diciembre 2020 Humanos/económico-financieros/físicos/tecnológicos	2) Tipo de analítica 3) Indicadores de situación 4) Indicadores de evaluación 5) Indicadores de estado 6) Período de tiempo 7) Recursos empleados 8) Observaciones	prescriptiva  a) oportunidad, b y c) fortaleza  Julio a diciembre 2020 Humanos/económico-financieros/físicos/tecnológicos

- **Gestión jurídica del proyecto**

La propuesta de mejora en cuestión, enmarcada en el Proyecto Institucional, no trae consigo mayores novedades respecto al marco jurídico ya que la normativa con la cual se relaciona es la misma que regula la vida de toda escuela de gestión privada 100% subvencionada en la provincia de Buenos Aires.

La única relación nueva que generará es el vínculo contractual entre la institución y el equipo de profesionales que desarrollará la plataforma.

Dado que a través de la plataforma se gestionarán los datos administrativos con los cuales se elaborarán los distintos tipos de informes, la normativa que se mencionará a partir del punto N° 2 está relacionada con ello y con la nueva relación contractual.

1) Normas Generales de Aplicación

Nivel Nacional

- Constitución Nacional: en el art. 14 consagra el derecho de enseñar y aprender; art. 75 inc. 17, 18 y 19, este último expresa: “...corresponde al congreso Proveer lo conducente al desarrollo humano... a la formación profesional de los trabajadores...a la investigación y al desarrollo científico y tecnológico, su difusión y aprovechamiento....Sancionar leyes de organización y de base de la educación que consoliden la unidad nacional respetando las particularidades provinciales y locales; que aseguren la responsabilidad indelegable del Estado, la participación de la familia y la sociedad, la promoción de los valores democráticos y la igualdad de oportunidades y posibilidades sin discriminación alguna; y que garanticen los principios de gratuidad y equidad de la educación pública estatal y la autonomía y autarquía de las universidades nacionales...”
- Ley Nacional de Educación 26.206, especialmente el Capítulo IV Educación Secundaria y el Título III referente a la Educación de Gestión Privada.
- Ley Nacional 13047 Organización y reglamentación de la Enseñanza Privada
- Ley de Contrato de trabajo: 20744 (se aplica en toda temática no regulada por las normas específicas).
- Código Civil y Comercial de la Nación, de manera especial el libro tercero referente al régimen contractual.
- El convenio Colectivo de Trabajo (CCT) N° 318/99 de SOEME (*Sindicato de Obreros y Empleados de la Educación y la Minoridad*)

Nivel provincial

- Constitución de la Provincia de Buenos Aires de manera especial los artículos referidos a la educación: 198 a 200 (especialmente el inc. 4 que hace referencia a otras gestiones además de la estatal)
- Ley 13688 de Educación de la Provincia de Buenos Aires, se destacan entre otros los artículos 28 y 29 referentes a la Educación Secundaria y el Capítulo VIII referido a la Educación de Gestión Privada.
- Ley 10579: Estatuto Docente Provincia de Buenos Aires, especialmente el régimen de licencias del personal docente.
- Decreto N° 2299: Reglamento General para las instituciones Educativas de la Provincia de Buenos Aires.
- Resoluciones 587/11 y 1480/11: Régimen Académico para la Educación Secundaria de la Provincia de Buenos Aires.

Normativa referida a la entidad propietaria del colegio:

- Ley Nacional 24.483: Registro de institutos de Vida consagrada (y decreto reglamentario 491/95) que establece en su art. 1: “...*los Institutos de Vida Consagrada y Sociedades de Vida Apostólica que gocen de personalidad jurídica pública en la Iglesia Católica, admitidos por la autoridad eclesiástica competente conforme al artículo V del Acuerdo entre la República Argentina y la Santa Sede aprobado por la Ley 17.032, les será reconocida la personalidad jurídica civil por su sola inscripción en un registro que se llevará en el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto...*”
- Resolución de la Secretaria de Culto N° 212 del 18/11/99 a través de la cual se reconoce la personería jurídica y el carácter de entidad de bien público del Instituto de Vida Consagrada “*Hermanas Hijas de la Caridad Canossianas*”, quedando inscripto en el registro de Institutos de Vida Consagrada bajo el N° 201.
- Estatuto del Instituto de VC “*Hermanas Hijas de la Caridad Canossianas*”.
- Ideario de las Escuelas Canossianas - Provincia Religiosa Argentina/Paraguay.

A nivel Institucional

- Proyecto Institucional: la propuesta de mejora se enmarca en el proyecto institucional
- Guía para la Resolución de conflictos generados en el marco del Proyecto Plataforma Virtual

2) Normas a considerar para la implementación del proyecto y herramientas jurídicas que se han necesitado

A) En primer lugar, se ha requerido la elaboración y firma de un contrato entre la escuela y el equipo de profesionales encargados del desarrollo, implementación y mantenimiento de la plataforma. La normativa a aplicar es el Código Civil y Comercial de la Nación, de manera especial el libro tercero referente al régimen contractual. **Dada la naturaleza del proyecto el contrato regula de manera especial todo lo referente al tratamiento de la información y de los datos y la confidencialidad en el uso de los mismos respecto a las partes intervinientes.**

B) En segundo lugar, como fuera anticipado al comienzo de este trabajo, la plataforma de gestión de datos generará distintos tipos de informes cada uno de los cuales deberá estar fundamentado en la normativa respectiva a saber:

Informe sobre la asistencia/inasistencias del personal administrativo, de maestranza y docente: contendrá la realidad del mes, los tipos de licencia, las certificaciones correspondientes y demás informaciones que servirán luego para la liquidación de los haberes mensuales. Esos informes se elevarán a los contadores. Por lo cual la normativa de referencia será:

- Personal administrativo y de maestranza: El convenio Colectivo de Trabajo (CCT) N° 318/99 de SOEME (*Sindicato de Obreros y Empleados de la Educación y la Minoridad*) Artículos 44 al 56.
- *Personal Docente:* Ley 10579 Estatuto Docente Provincia de Buenos Aires: *Capítulo XX artículos 114 a 126.*

Informes sobre asistencia/insistencia e informes de calificaciones/valoraciones pedagógicas de los alumnos: con frecuencia quincenal/mensual y trimestral dependiendo del caso. La normativa de referencia será:

- Resoluciones 587/11 y 1480/11: Régimen Académico para la Educación Secundaria de la Provincia de Buenos Aires. Especialmente los anexos III y IV. Y toda la normativa que la DGCyE ha prescripto para este tiempo de pandemia.

Informes de cumplimentación de los estados administrativos a su cargo por parte del personal directivo y docente.

La normativa de referencia será:

- Decreto Nº 2299: Reglamento General para las instituciones Educativas de la Provincia de Buenos Aires. En especial el capítulo 1 CAPÍTULO 1.- EQUIPOS DE TRABAJO DE LA INSTITUCIÓN del apartado ORGANIZACIÓN DE LA ACTIVIDAD INSTITUCIONAL.
- Resoluciones 587/11 y 1480/11: Régimen Académico para la Educación Secundaria de la Provincia de Buenos Aires.
- Y toda la normativa que la DGCyE ha prescripto para este tiempo de pandemia.

c) En tercer lugar se requerirá de un **acta acuerdo/compromiso** entre todos los actores involucrados acerca del uso de la plataforma y el cumplimiento de los plazos establecidos para la carga de los datos y el resguardo de la confidencialidad y privacidad de los datos que se manejan.

Además de la mencionada en los ítems anteriores, la normativa de referencia en este punto serán las resoluciones anuales de la DGCE: calendario escolar y calendario de actividades docentes.

Observaciones:

- A) A través del monitoreo y seguimiento del proyecto se detectarán los ajustes normativos que sea necesario hacer respecto a los resultados, al proceso (actividades), cumplimiento, contexto, beneficiarios, aspectos económicos/financieros e institucionales.
- B) Se prevé, en un futuro cercano, vincular los sistemas existentes en la escuela (sueldos, aranceles, aulas virtuales y plataforma administrativa) y la digitalización de los recibos de sueldo (poco a poco se dejarán de imprimir), por lo que habrá que adecuar estas iniciativas y los sistemas a la normativa correspondiente. Los informes y recibos de aranceles ya se han dejado de imprimir y son visualizados por los interesados a través de las plataformas.

- **Presupuesto del proyecto**

El proyecto no requiere de infraestructura, instalaciones, mobiliario y equipamiento específicos (se utilizarán los ya existentes) y será financiado por la escuela misma. Los costes de los recursos se imputarán al presupuesto anual de la organización.

Recursos:

- **Tecnológicos:**

Para este proyecto se necesitará:

- Utilizar las computadoras e impresoras ya existentes en la escuela (Administración, dirección, secretaría y preceptorías ya cuentan con ese equipamiento).
- Utilizar los Smartphones que cada uno de los involucrados en el proyecto ya posee.
- Contar con el servicio mensual de la plataforma: que incluirá: el desarrollo de los módulos, el mantenimiento de la plataforma, servidor y la capacitación del personal
- Un servicio mensual de internet destinado específicamente al proyecto: se contratará una nueva entrada que brindará internet a todas las computadoras y dispositivos del nivel secundario relacionados con la plataforma.

- **Insumos:**

Papel y tóner para las impresoras a utilizar solo en caso de necesidad.

- **Recursos humanos:** este ítem ha sido desarrollado al comienzo de este trabajo.

➤ Recursos Económico/financieros

El proyecto se financiará a través una suma de dinero mensual proveniente del presupuesto total anual de la escuela producto de los ingresos en concepto de aranceles escolares. Ese dinero se destinará:

- Al pago del servicio mensual de la plataforma
- Al pago del servicio mensual de internet
- Al pago de los insumos

Proyecto: e implementación de una plataforma informática para el Nivel Secundario del Colegio ICSC a cargo de un equipo de profesionales de la ciudad de Tandil													
Presupuesto Anual													
Periodo: 2020													
Detalle	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	sept	octubre	noviem	diciembr	Total
Saldo al inicio				0,00									0,00
Recursos (ingresos)													0,00
				0,00									0,00
Aranceles escolares	12.500,00	12.500,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	165.000,00
Subtotal	12.500,00	12.500,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	165.000,00
Costos (egresos)													0,00
													0,00
													0,00
servicio mensual plataforma	10.500,00	10.500,00	10.500,00	10.500,00	10.500,00	10.500,00	10.500,00	10.500,00	10.500,00	10.500,00	10.500,00	10.500,00	126.000,00
servicio nuevo de internet	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	24.000,00
Subtotal	12.500,00	12.500,00	12.500,00	12.500,00	12.500,00	12.500,00	12.500,00	12.500,00	12.500,00	12.500,00	12.500,00	12.500,00	150.000,00
													0,00
Gastos secundarios (egresos)													0,00
													0,00
Papel y tóner			1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	15.000,00
Subtotal			1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	15.000,00
													0,00
Resultado			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Observaciones: Para el año 2021 se prevé un presupuesto similar.

• Monitoreo y evaluación del proyecto

Monitoreo/Seguimiento del proyecto

El seguimiento o monitoreo, entendido como un proceso continuo y sistemático está destinado a obtener y analizar información sobre el avance hacia la consecución de las metas (proceso de implementación del proyecto).

Con el seguimiento o monitoreo del proyecto se procurará verificar durante todo el proceso de implementación:

- Si los recursos materiales y económico/financieros son suficientes
- Si los recursos humanos encargados de la ejecución tienen la calificación y las capacidades necesarias.
- Si el plan de trabajo ha sido implementado en los tiempos y en la forma planeada.
- Si las actividades realizadas son coherentes con los planes de trabajo.
- Si hay avances hacia los resultados u objetivos propuestos.
- Si la respuesta de los actores involucrados en las actividades del proyecto es positiva.
- Si existen circunstancias o eventos inesperados.

El seguimiento del proyecto se realizará fundamentalmente por medio de reuniones periódicas entre el equipo directivo, secretaria, preceptores y coordinador de desarrollo de la plataforma para revisar sus avances y también a través de diversas acciones que se encuentran mencionadas en la grilla de monitoreo.

El responsable del seguimiento y de la coordinación del mismo será el equipo directivo.

Tomando como referencia el cuadro 1 de la página 15 de la “Guía para el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas” de la Cruz Roja Internacional sobre los tipos comunes de seguimiento, la verificación estará dirigida a:

- los resultados
- al proceso (actividades)
- cumplimiento,
- contexto,
- beneficiarios,
- aspectos económicos/financieros
- aspecto institucional.

Se presenta a continuación la matriz de seguimiento del proyecto:



MATRIZ DE SEGUIMIENTO/MONITOREO DEL PROYECTO

TIPO DE SEGUIMIENTO	VARIABLE	INDICADORES	PREGUNTAS ORIENTADORAS	fuentes	instrumentos
De los resultados	Desarrollo de la Plataforma	Porcentaje de desarrollo de los módulos la plataforma	¿El proyecto avanza conforme a lo planificado hacia el logro de los resultados (productos/servicios previstos)?	Primarias	La misma plataforma y la factura mensual con detalle de desarrollo de los módulos
	Servicio de internet	Servicio contratado	¿Se han desarrollado los módulos previstos en el cronograma?		Factura mensual del servicio
Del proceso/actividades	Cumplimiento de las gestiones necesarias para la consecución de los resultados por	-Grado de cumplimentación de las gestiones ante la entidad propietaria para la obtención de los recursos económico/financieros	¿Las actividades de gestión se han realizado en tiempo y forma?	Primarias	Actas de reunión y acuerdos.
		- Contratación de los desarrolladores de la plataforma	¿Las actividades y los insumos contribuyen a la consecución de los resultados?	Primarias	Contrato
		- Contratación de un	¿Se han podido contratar los servicios?	Primarias	Facturas de pago de servicio

<p>parte de los actores involucrados</p> <p>Capacitación docente</p> <p>Animación docente</p> <p>Registro en la plataforma por parte de los docentes en plazo establecido</p> <p>Registro en la plataforma por</p>	<p>nuevo servicio de internet</p> <p>- Tipo y número de acciones realizadas a fin de brindar a los desarrolladores la información necesaria para el desarrollo de los módulos.</p> <p>- Porcentaje de docentes capacitados</p> <p>- Cantidad de docentes que asistieron al encuentro de animación.</p> <p>-Porcentaje de docentes registrados</p>	<p>¿Se ha brindado la información necesaria a los desarrolladores en el momento que fue solicitada?</p> <p>¿Se han podido realizar las iniciativas de capacitación y animación de los docentes?</p>	<p>Primarias</p> <p>Primarias</p> <p>Primarias</p>	<p>Correos electrónicos y registro de video llamadas.</p> <p>Actas de los encuentros y registro de asistencia</p> <p>Registro de actividad y conteo de la plataforma.</p>
--	---	---	--	---

	parte de los padres en el plazo establecido	-Porcentaje de padres registrados	¿Se ha realizado en tiempo y forma el registro de docentes y padres en la plataforma?		Registro de actividad y conteo de la plataforma
Del cumplimiento	Marco Normativo del proyecto	-Grado de adecuación del proyecto a la normativa vigente	¿En qué medida se adecua el proyecto a la normativa vigente?	Primaria Secundarias (Corpus Jurídico Nacional, provincial congregacional e institucional).	Actas de reunión de directivos y R. legales para el análisis y adecuación del proyecto a la normativa vigente.
Del contexto	Situación Sanitaria Política Social económica Educativa Tecnológica etc.(Pandemia)	-Grado de repercusión de los efectos de la pandemia en el proyecto en los aspectos Económico Comunicacional Laboral Tecnológico Educativo, etc.	¿En qué medida afectan al proyecto los efectos de la pandemia que han repercutido a su vez en los contextos: político, tecnológico, económico, social, sanitario y educativo, laboral etc.?	Primarias y Secundarias	Informes sobre el porcentaje de pago de cuotas por parte de las familias de la escuela, nueva lista de becados. Actas de reuniones virtuales con el personal de la escuela y desarrolladores para acordar nuevas estrategias de comunicación y adecuar los módulos del proyecto a los requerimientos pedagógicos actuales. Actas de reuniones virtuales con los actores involucrados y desarrolladores para

					<p>acordar cómo seguir con el desarrollo e implementación y remediar las necesidades tecnológicas que pudieran tener en sus hogares.</p> <p>Normativa Escolar y laboral recibida en este tiempo. Etc.</p>
De los beneficiarios	<p>Actores involucrados (R. Legal y personal administrativo, directivo y docente)</p> <p>Padres</p>	<p>-Grado de cumplimiento En el proceso de registro de datos pedagógico/administrativos.</p> <p>-Grado de cumplimiento en el proceso de registro de datos y ficha médica de sus hijos.</p>	<p>¿Se ha realizado en tiempo y forma la segunda instancia de registro de datos por parte de los actores involucrados y los padres?</p>	Primarias	<p>Informes de actividad y conteo de personas registradas de la plataforma</p>
Financiero	Presupuesto	-Grado de cumplimentación del presupuesto	¿Las actividades se están ejecutando de acuerdo al presupuesto y el cronograma del mismo?	<p>Primarias</p> <p>Y secundarias</p>	Facturas, Planillas de rendición de cuentas mensuales y presupuesto del proyecto

<p>institucional</p>	<p>Comunicación</p>	<p>-Porcentaje de problemas detectados e informados en el proceso de desarrollo de los módulos que han sido resueltos</p> <p>-Porcentaje de respuesta de los involucrados y cumplimentación de los requerimientos anteriores y posteriores al registro</p> <p>-Porcentaje de respuesta de los padres y cumplimentación de los requerimientos anteriores y posteriores al registro</p>	<p>¿Las acciones de comunicación del proyecto y sus avances están dando resultado?</p>	<p>primarias</p>	<p>Actas de reunión del equipo directivo y los desarrolladores y mails.</p> <p>Mails</p> <p>Mensajes a través de Facebook institucional</p> <p>Actas de Reuniones por Zoom</p> <p>informes de actividad y registro de la plataforma</p>
-----------------------------	---------------------	---	--	------------------	---

Evaluación del proyecto

“...La evaluación es una apreciación sistemática y objetiva, de un proyecto en curso o de un proyecto terminado. El propósito es valorar la pertinencia, el cumplimiento de los objetivos, la eficiencia en la realización del proyecto, la eficacia, el impacto y la sostenibilidad...” (Castulina Niño-Martínez Castro 2013: 27).

Se realizará una evaluación de efectos, impactos y resultados al concluir el proceso de implementación de los módulos desarrollados en el año 2020 y luego de la emisión de los informes de febrero 2021 y se compararán sus resultados con los del año inmediato anterior en lo que hace a: los tiempos de recolección de datos procesamiento y emisión de los informes. Se cuenta con las actas y agendas de años anteriores donde están registradas las fechas, el tiempo que llevó cada operación y los registros de tipo y cantidad de errores detectados que permitirán comparar el grado de confiabilidad de los informes.

Las técnicas a utilizar serán cualitativas y cuantitativas entre las cuales se destacan dos: cuestionario encuesta a la totalidad de la población docente y a la totalidad de los padres (cuestionarios diferentes para cada población encuestada) y cuestionarios de entrevista personal dirigido a los R. legales y Directivos.

La evaluación final será de carácter mixto ya que se llevará a cabo por actores internos y externos (intervendrá un asesor externo que aplicará los instrumentos de evaluación: encuestas y cuestionarios de entrevista personal).

Los criterios a evaluar serán: pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad.

Además de las técnicas y acciones mencionadas se utilizarán diversos instrumentos de recolección de datos que complementarán y completarán el plan de evaluación y que se encuentran mencionados en la grilla siguiente:



MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Criterios	Preguntas orientadoras	Indicadores	Métodos de recolección de datos e instrumentos
Pertinencia	<p>¿Los objetivos de la operación correspondían a las necesidades detectadas?</p> <p>¿La plataforma contribuyó a mejorar la efectividad en el proceso de elaboración los informes administrativos?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Grado de consecución en la emisión de informes: Informes emitidos en tiempo y forma - Grado de confiabilidad (porcentaje de errores detectados) 	<p>Informes estadísticos quincenales, mensuales y trimestrales</p> <p>Informes de control de datos de preceptoria y secretaría</p>
Eficiencia	<p>¿Los recursos fueron los adecuados? ¿estuvieron disponibles en forma oportuna y en la cantidad necesaria?</p> <p>¿Las actividades se llevaron a cabo conforme a lo planificado y dentro del presupuesto previsto?</p> <p>¿El producto/servicio se logró de manera económica?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Porcentaje de desarrollo de la plataforma respecto al tiempo establecido. - Actividades realizadas y Productos y servicios obtenidos acordes a lo expresado en el presupuesto. 	<p>La misma plataforma</p> <p>Facturas de compra</p> <p>Facturas de pagos de servicios</p> <p>Presupuesto y Planillas de rendición de cuentas mensuales y rendición anual</p>
Eficacia	<p>¿Se lograron los objetivos de la operación?</p> <p>¿Los productos tuvieron como resultado los efectos directos previstos?</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Grado de vinculación de la información - Mejora del humor - Grado de Puntualidad en la entrega de los informes 	<p>Encuestas</p> <p>Entrevistas personales</p>

		- Grado de familiarización con el uso de las herramientas tecnológicas	
Impacto	¿Qué cambios trajo aparejados el proyecto? ¿Se produjo algún cambio imprevisto o inesperado?	<ul style="list-style-type: none"> - Grado de Impacto ecológico - Grado de Impacto económico - Impacto tecnológico - Impacto social/familiar - Impacto educativo (en las familias) - Impacto de proyección a futuro: aulas virtuales 	Encuestas Entrevistas personales
Sostenibilidad	¿El proyecto es sostenible técnica, institucional y financieramente en el tiempo?	<ul style="list-style-type: none"> - Grado de impacto económico/financiero del proyecto en el Presupuesto mensual/anual de la escuela. - Grado de satisfacción por parte de los involucrados y las familias 	Planillas de rendición de cuentas mensuales y rendición anual. Encuestas – Entrevistas personales

M. Ana María Dujé

- **Palabras finales**

Esta propuesta, como todo proyecto estratégico, tiene un carácter dinámico por lo cual está en permanente crecimiento y evolución, prueba de ello y de su vitalidad son los pasos que se han ido dando a lo largo del año 2020 que a su vez darán lugar, durante el ciclo 2021, a la mejora de los módulos ya implementados y al desarrollo de otros nuevos que enriquecerán aún más la plataforma.

Como se ha mencionado en el apartado “gestión jurídica”, se prevé realizar una vinculación entre los distintos sistemas que la escuela está utilizando, de manera tal que haya una unidad entre ellos. En relación con este aspecto, a partir del ciclo lectivo 2021 el proyecto amplía su alcance dado que se comenzará con el proceso de desarrollo e implementación de la plataforma de gestión de datos para los niveles inicial y primario.

Por todo lo expresado a lo largo de este trabajo y a la luz de los resultados que se van obteniendo en este primer año de implementación, puede decirse finalmente que el proyecto que se está llevando a cabo es:

- Es coherente, pertinente y realista, ya que brota de una necesidad concreta, real, detectada en el proceso de evaluación institucional.
- Es realizable ya que están dadas las condiciones y se cuenta con los recursos necesarios.
- No es un fin en sí mismo sino un medio que contribuirá a que la organización pueda lograr sus objetivos.
- Involucra a todos los miembros de la comunidad educativa, cada uno desde su rol participa y da su aporte.
- Está mejorando el desempeño de todos los actores involucrados y de la organización.
- Va generando un efecto benéfico en todos los niveles y aspectos de la organización.
- En consonancia con la visión y la misión está contribuyendo a acrecentar la calidad del servicio que la organización ofrece a la comunidad.
- Es dinámico, está en permanente desarrollo y va dando lugar a nuevas iniciativas que permiten seguir mejorando la vida de la organización.

Hna. Ana María Dujé

- **Bibliografía consultada para realizar este trabajo**

* Berthoud, LM (2010) El Liderazgo directivo frente a la implicancia institucional docente, Editorial Davinci, Barcelona.

* BID (2004) El Marco Lógico para el Diseño de Proyectos -

* Camacho H. - Cámara L. - Cascante R - Sainz H. (2001) El Enfoque del marco lógico: 10 casos prácticos Fundación CIDEAL - *Acciones de Desarrollo y Cooperación Madrid*

* Castro Jubilar, J y F, (2013) Manual para el diseño de proyectos de gestión educacional, Universidad del Bio Bio: Concepción.

* Castulina Niño-Martínez Castro, (2013), Guía para el Seguimiento y Evaluación de Proyectos Sociales - Handel Mayer, México.

* Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, (2011), Guía para el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas.

* Hervás Ferriols R. - Moreno Segarra M. - Narbarte Hernández Ch. - Sotos Villarejo P. (2006) Guía de Planificación Estratégica – Generalitat Valenciana

* Mille Galán, J. M., (2004) Manual básico de elaboración y evaluación de proyectos, INEF, Galicia, Universidade da Coruña, *Barcelona*.

*Ortegón E – Pacheco J. F – Prieto A. (2005) Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas

* Ossorio A. (2003) - Planeamiento Estratégico - Dirección de Estudios e Información -Dirección Nacional del Instituto Nacional de la Administración Pública

* Sobrero F. S. , (2009) Análisis de Viabilidad: La *cenicienta* en los Proyectos de Inversión, FCE-UNL

ANEXO

Guía para la negociación y resolución de conflictos generados en el marco del Proyecto Plataforma Virtual

Presentación

“... La negociación es inherente a las relaciones humanas. Va más allá de los conflictos y de los problemas. Saber llegar a acuerdos es una competencia esencial para trabajar y para vivir...” (Sánchez Pérez J A. 2013: 1)

En toda organización la necesidad de intercambio y de búsqueda de metas en común es permanente. En ese intercambio surgen también a menudo diferencias que dan lugar a conflictos para cuya resolución se requiere de un proceso de negociación.

Podría decirse que el intercambio, las diferencias, el conflicto y la negociación son un “síntoma” de humanidad.

En el ámbito escolar, por sus especiales características y por la diversidad de miembros, el conflicto y la necesidad de negociación se dan de manera permanente. Por ello se utilizan con asiduidad diversos medios y estrategias para llevar a buen puerto todas las situaciones que se presentan. Estos medios y estrategias se van adecuando a cada situación y a cada proyecto que la institución lleva a cabo.

Dado que el Nivel Secundario del ICSC ha puesto en marcha un nuevo proyecto consistente en el desarrollo e implementación de una plataforma virtual de gestión integral de datos administrativos y por la especificidad de la iniciativa, se prevé que puedan presentarse las siguientes situaciones que requieran de herramientas para la negociación y resolución de conflictos:

- a) Diferencias que se planteen en el proceso de desarrollo entre los miembros del equipo desarrollador y los R. Legales y directivos: cumplimiento del contrato, diferencias económicas, nuevas necesidades que se presenten y que requerirán modificaciones en el contrato inicial etc. Si bien existe un contrato específico se utilizarán las herramientas de negociación y resolución de conflictos para evitar tener que recurrir a la vía judicial.
- b) Diferencias y conflictos que se presenten entre los actores involucrados en el proyecto referidas a las tareas y responsabilidades que les compete llevar adelante a cada uno de ellos.
- c) Situaciones de conflicto entre la escuela, alumnos y padres referidas al contenido de los informes (calificaciones, asistencia, conducta etc.), generados por el nuevo sistema.

Por lo cual se hace necesario elaborar una guía de orientación para abordar ordenada y efectivamente cada situación que se presente.

Para la elaboración de la guía se han tomado algunos elementos que el autor Sánchez Pérez propone en su trabajo, “*Instrumentos y casos prácticos de negociación.*” adecuándolos a la realidad organizacional. El motivo de la elección estriba en que la propuesta mencionada se adecua al perfil institucional.

GUÍA DE ORIENTACIÓN PARA LLEVAR ADELANTE EL PROCESO DE NEGOCIACIÓN/RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS EN EL MARCO DEL PROYECTO PLATAFORMA VIRTUAL

Las pautas que se presentan a continuación están en plena sintonía con el Ideario y el AIC del colegio, y reflejan el estilo relacional que caracteriza a la institución.

Los directivos y/o Representantes legales serán los responsables de posibilitar que se lleven adelante las instancias de negociación que se requieran en el marco del proyecto.

Los directivos y/o Representantes Legales (dependiendo del tipo de situación, temática a tratar y personas involucradas), estarán presentes en cada proceso de negociación en calidad de participantes o bien colaborando, acompañando y mediando cuando sea necesario.

Tanto en la negociación propiamente dicha como en la negociación en caso de conflicto se procurará siempre:

- Buscar el bien y la verdad
- Que ambas partes salgan beneficiadas y enriquecidas: **solución de tipo cooperativo** (Gano/Ganas).
- Un **estilo de comportamiento** de los involucrados de tipo colaborativo/cooperativo que exprese una preocupación sincera por los propios intereses y por los de la otra parte.
- Mostrar respeto al explicar los intereses propios con claridad y firmeza, escuchar con atención al otro, preguntar, aceptar las diferencias, buscar puntos en común y posibles soluciones nuevas.
- Que el **paradigma de negociación** sea siempre **integrativo** esto es: que las partes descubran que sus objetivos son compatibles y no excluyentes.
- Que el **estilo de negociación sea integrativo**: lograr la satisfacción de las necesidades e intereses de las partes. Más que defender una determinada posición inicial, que las partes se esfuercen por encontrar o elaborar alternativas que las satisfagan teniendo como sustento estos principios:
 - a. **Personas**: Separar a las personas del problema.
 - b. **Intereses**: Centrarse en los intereses, no en las posiciones.
 - c. **Opciones**: Antes de tomar decisiones, generar posibilidades.
 - d. **Criterios**: Basar los resultados en criterios objetivos.

Ante cada situación de conflicto o de requerimiento de negociación el proceso será el siguiente:

Fases del proceso

1) Preparación, instancia que implica:

- Identificar las cuestiones a negociar/ o a solucionar y recabar información sobre las partes.

- Encuadrar la situación en el marco correcto: Legal, pedagógico, administrativo, contractual etc.
- Planificar las estrategias de negociación teniendo en cuenta lo dicho acerca del estilo, paradigma, comportamiento, soluciones.
- Planificar las tácticas: comunicación, lugar, personas que estarán presentes y agenda del encuentro.

2) Desarrollo del encuentro que consiste en:

- a) Al inicio: acordar las reglas formales del proceso y realizar las aclaraciones necesarias. Expresar claramente las reglas de comportamiento. (Respeto, escucha, atención, tono de voz etc.).
- b) Declarar los temas
- c) Intercambio de información sobre necesidades, intereses y puntos de vista. Cuidar la reciprocidad en el intercambio: no dar más información de la necesaria, y procurar obtener la que se necesita. Es tan importante hablar como escuchar.
- d) Relato (descriptivo, no valorativo) y consenso de los hechos y circunstancias
- e) Mantener un clima de comunicación adecuado: entorno sereno, escucha recíproca y auténtica, respeto etc.
- f) Delimitar el objetivo de la negociación

3) Negociación propiamente dicha que requerirá:

- a) Exponer las propuestas con claridad.
- b) Que las propuestas sean factibles (creíbles).
- c) Que cada parte reciba las propuestas sin interrumpir
- d) Evitar las precipitaciones en las respuestas y en las decisiones
- e) Proporcionar más tiempo cuando existan dudas acerca de la respuesta a dar.

4) Cierre y firma del acta de compromiso cuando se cumplan las condiciones

- a) Se llegará a esta etapa una vez que haya claridad en las propuestas y que las partes estén de acuerdo con las mismas. Si aún eso no ha sucedido se postergará el cierre y se concertará una nueva fecha de reunión.
- b) El acta de compromiso contendrá sólo los puntos que formaron parte de la negociación/solución.
- c) Una vez redactada el acta se dará lectura a la misma y se procederá a la firma por parte de los presentes.

5) Seguimiento: como es usual, luego de finalizado el proceso y pasado el tiempo que se estime conveniente, se realizará el monitoreo mediante la observación e interpelación de las partes con la finalidad de conocer qué resultados concretos está arrojando lo acordado y evaluar si es necesaria o no un nuevo encuentro.

Conclusiones

Teniendo en cuenta el perfil institucional se considera que la guía elaborada será un instrumento útil para el tratamiento de las situaciones que se presenten. Como se realiza

cotidianamente en la realidad escolar ante cada ocasión, además de la utilización de la guía, se buscará fortalecer las intervenciones con el material bibliográfico/normativo/institucional que permita encuadrar adecuadamente el proceso.

El material de referencia será el siguiente:

- 1) AIC del ICSC
- 2) Binaburo Iturbide J.A. y Muñoz Maya Beatriz: “Educar desde el Conflicto, Guía para la Mediación Escolar”.
- 3) Generalitat Valenciana, Concelleria Educació i Sport. “La Mediación en la resolución de conflictos”.
- 4) Ideario de las escuelas Canossianas Provincia Religiosa de Argentina/Paraguay
- 5) Ministerio de Educación de la República Dominicana Dirección de Orientación y Psicología: “La Mediación como herramienta de resolución de conflictos en el Sistema Educativo Dominicano- Manual de Entrenamiento para Facilitadores”.
- 6) Ley 26.892 para la Promoción de la Convivencia y el Abordaje de la Conflictividad Social en las Instituciones Educativas.
- 7) Horrillo Barroso Gloria: “Mediación Educativa. Equipos de mediación en conflictos” (Ponencia de para MediarEx.)
- 8) Se tendrá en cuenta también la normativa escolar nacional y provincial y las guías de intervención ante situaciones de conflicto en el ámbito de las instituciones educativas por ej.: “Guía de Orientación para la intervención en situaciones conflictivas y de vulneración de derechos en el escenario escolar.” (Gobierno de la provincia de Buenos Aires - UNICEF, octubre de 2014)
- 9) Sánchez Pérez J A. Instrumentos y casos prácticos de negociación [Internet]. Madrid: Escuela Nacional de Sanidad; 2013).

Hna. Ana María Dujé