

PROVINCIA DE CHACO
CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

**“Liderazgo e Innovación
Educativa”**

INFORME FINAL
EX-2025-00001310- -CFI-GES#DC

ENERO 2026



Gobierno del
CHACO

Ministerio
de Educación, Cultura,
Ciencia y Tecnología



ABSTRACT

El presente informe describe el trabajo desarrollado de manera conjunta entre la Fundación Varkey y el Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología de la provincia de Chaco, con el acompañamiento técnico y financiero del Consejo Federal de Inversiones. La iniciativa incluyó el diseño y la puesta en marcha de dos dispositivos de desarrollo profesional docente. El primero, el Programa de Liderazgo e Innovación Educativa, se desarrolló entre los meses de marzo y mayo de 2025. El segundo, el Programa de Aprendizaje Basado en Proyectos, se implementó entre agosto y noviembre de 2025.

En ambos programas se contemplaron dos cohortes en simultáneo. El Programa de Liderazgo e Innovación Educativa (PLIE) alcanzó a 360 docentes, directivos y supervisores que se desempeñan en 168 instituciones de gestión estatal del nivel secundario, distribuidas a lo largo de toda la provincia. El Programa de Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP) alcanzó a 429 docentes, directivos y supervisores, quienes prestan sus servicios en 151 escuelas secundarias de gestión estatal, que participaron previamente del PLIE.

El Programa de Liderazgo e Innovación Educativa (PLIE) se desarrolló como un dispositivo formativo híbrido orientado a fortalecer el liderazgo pedagógico y la capacidad de los docentes para diseñar e implementar propuestas de mejora institucional situadas, a partir de la reflexión sobre la práctica y el acompañamiento pedagógico sostenido.

Por su parte, el programa de Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP) se enfocó en acompañar a directivos y docentes en el diseño e implementación de experiencias pedagógicas basadas en proyectos con sus estudiantes, promoviendo el desarrollo de capacidades y aprendizajes significativos.

Ambos dispositivos generaron un impacto significativo, contribuyendo en la promoción de una transformación educativa sostenible del nivel secundario en la provincia de Chaco.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente documento constituye el Informe Final del proyecto desarrollado con el propósito de contribuir al desarrollo profesional de directivos y docentes de la provincia del Chaco, fortaleciendo el liderazgo escolar en el nivel secundario de gestión estatal y promoviendo la mejora de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes.

Para tal fin, se diseñaron e implementaron dos dispositivos formativos complementarios, orientados a potenciar la colaboración entre los participantes y a fortalecer su rol como agentes de cambio en sus instituciones y en el sistema educativo en su conjunto. El primero de ellos, el Programa de Liderazgo e Innovación Educativa (PLIE), se desarrolló entre los meses de marzo y mayo de 2025. El segundo dispositivo, el Programa de Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP), se implementó entre agosto y noviembre de 2025.

El Programa de Liderazgo e Innovación Educativa se desarrolló en dos cohortes simultáneas y tuvo una duración de nueve semanas. A través de talleres virtuales sincrónicos y encuentros presenciales, participaron 360 docentes, directivos y supervisores del nivel secundario, pertenecientes a 168 instituciones educativas. Como resultado del recorrido formativo, los participantes diseñaron e implementaron 186 Propuestas de Innovación Educativa (PIE) orientadas a la mejora institucional, basadas en el análisis de problemáticas reales de sus contextos escolares. El acompañamiento pedagógico sostenido y la práctica reflexiva constituyeron ejes centrales del dispositivo, favoreciendo altos niveles de participación, compromiso y apropiación de los enfoques trabajados.

Por otra parte, el Programa de Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP) se llevó adelante durante doce semanas, también organizado en dos cohortes simultáneas. La propuesta alcanzó a 429 docentes, directivos y supervisores de nivel secundario de 151 escuelas, quienes participaron en instancias virtuales sincrónicas y presenciales. En el transcurso del programa, los participantes elaboraron e implementaron 151 proyectos educativos y contaron con instancias de mentoreo pedagógico que acompañaron la planificación, implementación y evaluación de dichos proyectos en el aula.

Desde una mirada integral, la experiencia evidenció que el PLIE funcionó como un marco habilitante para el posterior desarrollo del ABP, fortaleciendo la coherencia entre liderazgo pedagógico, planificación institucional e innovación metodológica. La articulación entre ambos dispositivos permitió potenciar el impacto de las Propuestas de Intervención Educativa y enriquecerlas con lógicas propias del trabajo por proyectos, consolidando prácticas pedagógicas más significativas y contextualizadas.

La evaluación del proceso, realizada desde una perspectiva pedagógica, de monitoreo y operativa, permitió identificar como principales fortalezas el acompañamiento personalizado, el enfoque situado de las propuestas, la construcción de comunidades de aprendizaje y la apropiación progresiva de los enfoques trabajados. Entre los desafíos señalados se destacan la necesidad de mayores tiempos institucionales para la implementación y sostenibilidad de las propuestas, la simplificación de los entornos digitales utilizados y la profundización en estrategias de evaluación de los aprendizajes.

El éxito de ambos Programas en Chaco fue impulsado por el apoyo constante del Ministerio de Educación de la provincia, lo que permitió una implementación efectiva mediante una comunicación fluida y constante. Esta colaboración facilitó el desarrollo de las actividades del programa y garantizó que los participantes tuvieran el respaldo necesario durante el proceso formativo.

La implementación articulada del PLIE y el ABP en la provincia del Chaco evidenció un impacto significativo en el fortalecimiento del liderazgo pedagógico y la innovación educativa, sentando bases sólidas para la continuidad, mejora y proyección de políticas formativas orientadas a una transformación educativa sostenible.

El presente informe describe el proceso desarrollado, los resultados obtenidos y las principales conclusiones y recomendaciones que constituyen insumos relevantes para futuras ediciones del programa.

ÍNDICE

Introducción.....	5
Etapa 1. Diseño de dispositivos/componentes.	
1. Diseño final del Programa de Liderazgo e Innovación Educativa (PLIE) y del contenido de la plataforma que da soporte al programa (ajustado al contexto).....	6
2. Diseño final del Programa Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP) y del contenido de la plataforma que da soporte al mismo.....	11
3. Diseño y ajuste de instrumentos para el monitoreo y seguimiento.....	15
Etapa 2. Convocatoria e inscripción de participantes.	
4. Recepción del listado de escuelas participantes, definición del calendario con el Ministerio de Educación, y distribución de equipo para la capacitación.....	17
Etapa 3. Implementación de los dispositivos.	
5. Cursado del Programa de Liderazgo Educativo.....	17
6. Cursado del Programa de Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP).....	27
Etapa 4. Monitoreo y Evaluación	
7. Implementación de las diferentes encuestas.....	40
8. Procesamiento de los datos.....	40
9. Evaluación de los resultados y formulación de líneas de mejora en base a la experiencia recogida.....	44

INTRODUCCIÓN

El presente informe final busca describir la totalidad de la implementación y exponer los resultados obtenidos en la obra “**Liderazgo e Innovación Educativa**”, implementada en la Provincia de Chaco durante el 2025 y enmarcada en el contrato **EX-2025-00001310- -CFI-GES#DG**.

La implementación de esta propuesta tuvo como objetivos:

- Fortalecer y potenciar las capacidades pedagógicas y el liderazgo escolar de los equipos docentes y directivos del nivel secundario de las escuelas de la provincia de Chaco. Para ello, se ofreció una propuesta de formación continua y de acompañamiento en la implementación de proyectos innovadores, enfocados en la mejora de la calidad educativa y la aplicación de buenas prácticas de enseñanza y aprendizaje.
- Brindar capacitación integral a los líderes escolares, dotándolos de las herramientas y habilidades necesarias para contextualizar procesos de innovación en sus instituciones. Esto incluyó módulos de formación en liderazgo, gestión de proyectos educativos y técnicas de motivación y trabajo en equipo.
- Promover la colaboración y el intercambio de experiencias entre las diferentes instituciones educativas, a través de los encuentros y mentorías, generando redes de trabajo. Esto permitió a los participantes compartir conocimientos, buenas prácticas y lecciones aprendidas, enriqueciendo así el proceso de enseñanza y aprendizaje.

El abordaje de estos objetivos fue pensado mediante la implementación de dos propuestas: el Programa de Liderazgo e Innovación Educativa, desarrollado durante la primera parte del 2025, y la capacitación de Aprendizaje Basado en Proyectos, que se llevó adelante entre agosto y noviembre del mismo año.

Tanto en el Programa de Liderazgo e Innovación Educativa como en la capacitación de Aprendizaje Basado en Proyectos, se han organizado dos cohortes en simultáneo de 100 escuelas cada una. El criterio utilizado para la conformación de ambas cohortes fue la ubicación geográfica. Una de estas cohortes tuvo sus encuentros presenciales en la ciudad de Resistencia, mientras que la otra cohorte tuvo sus encuentros presenciales en la ciudad de Sáenz Peña, según la distancia de cada escuela a estos dos centros urbanos.

Siguiendo el Plan de Tareas, a continuación, se desarrolla la totalidad de las mismas consignadas en el contrato:

Etapas 1. Diseño de dispositivos/componentes.

1. Diseño final del PLIE y del contenido de la plataforma que da soporte al programa (ajustado al contexto).
2. Diseño final del Programa ABP y del contenido de la plataforma que da soporte al mismo.
3. Diseño y ajuste de instrumentos para el monitoreo y seguimiento.

Etapas 2. Convocatoria e inscripción de participantes.

4. Recepción del listado de escuelas participantes, definición del calendario con el Ministerio de Educación, y distribución de equipo para la capacitación.

Etapas 3. Implementación de los dispositivos.

5. Cursado del Programa de Liderazgo Educativo
6. Cursado del Programa de Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP)

Etapas 4. Monitoreo y Evaluación

7. Implementación de las diferentes encuestas
8. Procesamiento de los datos
9. Evaluación de los resultados y formulación de líneas de mejora en base a la experiencia recogida

Etapas 1. Diseño de dispositivos/componentes.

1. Diseño final del PLIE y del contenido de la plataforma que da soporte al programa (ajustado al contexto).

El diseño final del Programa de Liderazgo e Innovación Educativa (PLIE) para la provincia de Chaco fue desarrollado por el equipo pedagógico de Fundación Varkey, alineado con el propósito del Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología de la provincia, de responder de forma situada a los desafíos propios de la escuela secundaria chaqueña y las prioridades estratégicas en relación con la transformación de la escuela secundaria, el fortalecimiento del liderazgo escolar y la mejora de las prácticas pedagógicas.

En este sentido, el programa se sustentó en un enfoque de complejidad, entendiendo que los procesos de formación docente requieren abordajes integrales, contextualizados y cooperativos, que contemplen tanto las dimensiones pedagógicas como organizacionales de las instituciones educativas.

El objetivo central del PLIE fue fortalecer las capacidades institucionales de docentes, directivos y supervisores del nivel secundario, promoviendo el desarrollo de liderazgos pedagógicos capaces de impulsar procesos de innovación educativa sostenibles, con impacto en el fortalecimiento de la calidad educativa ofrecida en la provincia.

Desarrollo de los contenidos y la secuencia didáctica

La propuesta formativa fue diseñada para desarrollarse a lo largo de nueve semanas, estructura que se mantuvo en su implementación final dado que respondía adecuadamente a las necesidades y tiempos definidos por el Ministerio de Educación de la provincia.

Los contenidos se organizaron en módulos que aseguraron una progresión pedagógica coherente, articulada en torno a cuatro grandes etapas del proceso formativo:

- Diagnóstico institucional
- Ideación de la Propuesta de Intervención Educativa
- Implementación
- Evaluación de la propuesta

Esta secuencia permitió que los participantes transitaran un proceso gradual de análisis de su contexto institucional, identificación de desafíos prioritarios, diseño de estrategias de mejora y reflexión crítica sobre la práctica, integrando teoría y experiencia situada, práctica reflexiva y sistematización del recorrido.

Contenidos de los módulos del programa

- **Nivelación tecnológica:** El propósito central fue ofrecer un espacio y herramientas que facilitaran la exploración y familiarización con Zoom, Google y la plataforma Moodle del programa, garantizando así una experiencia satisfactoria como usuarios. Se hizo especial hincapié en la enseñanza del uso de Moodle, con el objetivo de que los participantes pudieran navegar con autonomía y fluidez por el sitio, el cual registra su trayectoria y reúne todos los materiales y actividades del curso.

- **Módulo 1: Liderar la transformación educativa:**

Transformaciones profundas del S.XXI y su impacto en la institución escolar. Los desafíos actuales de la escuela: brechas y contrastes. Pobreza de aprendizaje. Visión y misión. Nuevas perspectivas del liderazgo: desarrollo de capacidades y virtudes (educación del carácter). Gestión del cambio.

Innovación educativa y patrones mentales. El proyecto educativo institucional. Relaciones con la comunidad.

- **Módulo 2: Liderar la innovación pedagógica:**

El derecho a aprender. Marco de enseñanza para la comprensión. Jugar el juego completo y aprendizaje pleno. Desarrollo de capacidades y formación del carácter: aprendizajes fundamentales y aprendizajes avanzados. Heterogeneidad, individualización y proyecto de vida. El camino de la autonomía. Funciones ejecutivas, motivación, compromiso y autorregulación. Planificación de la enseñanza. Trayectorias de aprendizaje y PEI. Introducción al DUA. Introducción a metodologías activas".

- **Módulo 3: Liderar el desarrollo profesional:**

Práctica reflexiva. Toma de decisiones basada en la evidencia. Metodología de acompañamiento y observación para la mejora. Documentación pedagógica de las prácticas.

- **Módulo 4: Liderar la evaluación con sentido:**

Evaluación para el aprendizaje. Diseño inverso. Evidencias. Evaluación y autorregulación. Retroalimentación y metacognición. Niveles de la evaluación: del sistema, de la institución, del aula. La construcción de indicadores. Instrumentos de evaluación: rúbrica, portafolio, etc.

Plataforma virtual y recursos pedagógicos

Con el fin de garantizar el acceso a los contenidos, materiales y actividades del programa, se creó un aula virtual específica en la plataforma Moodle, que funcionó como soporte central del dispositivo formativo.



Figura 1: plataforma virtual

Este espacio virtual concentró:

- La Guía PLIE 2025, como documento orientador del recorrido formativo.
- Un portafolio personal descargable, con distintos formatos, destinado a la práctica reflexiva.
- Material bibliográfico y audiovisual en diversos formatos.
- Grabaciones de los encuentros virtuales masivos.
- Foros de intercambio y espacios de entrega de actividades.

La plataforma permitió que los participantes avanzaran en su formación a su propio ritmo durante las instancias asincrónicas, favoreciendo la autonomía, la continuidad pedagógica y la sistematización de los aprendizajes.



Figura 2: Guía PLIE y portafolio

- ❖ Guía PLIE 2025
- ❖ Carpeta a PORTAFOLIO con diferentes formatos.

Planificación de encuentros y mentoreo

El Programa de Liderazgo e Innovación Educativa se desarrolló en formato híbrido, se llevaron a cabo encuentros en modalidad presencial (al inicio, a mitad y al cierre) y virtual, complementados con instancias de trabajo de campo (asincrónico). Las horas de dedicación asincrónicas incluyeron la interacción con el material

bibliográfico (en distintos formatos), las actividades de práctica reflexiva, diagnóstico y diseño de la Propuesta de Intervención Educativa.

Los encuentros virtuales presentaron dos formatos diferentes:

- 2 **Encuentros masivos** que se llevaron a cabo por plataforma Zoom y quedaron disponibles en la plataforma y
- 4 **Talleres de mentoreo** grupal quincenales: encuentros donde los participantes estuvieron distribuidos por comisiones, según su disponibilidad horaria.

Los encuentros sincrónicos, tanto presenciales como virtuales, fueron planificados de manera cuidadosa para garantizar la participación de los cursantes.

Estos encuentros, organizados en modalidad de taller, en todos los casos, fueron moderados por una pareja o trío pedagógico quienes facilitaron la interacción y el debate entre los participantes.

Cada **Taller de mentoreo** se estructuró de manera similar y se replicó en estos encuentros, lo que permitió a los participantes abordar el contenido, apropiarse de él mediante diversas estrategias, reflexionar partiendo de la propia práctica y resignificarlo en base a sus experiencias.

Enfoque transversal: Propuesta de Intervención Educativa

Transversalmente a todo el desarrollo del Programa, y como requisito de aprobación, se pidió la planificación y diseño de una Propuesta de Intervención que permitiera desarrollar un plan de mejora o una estrategia de innovación educativa que busque responder al desafío identificado institucionalmente, poner en el centro del aprendizaje a los estudiantes y a desarrollar y compartir la evidencia del proceso transitado.

La meta final fue la elaboración del Espiral de la indagación personal, que permitió dar cuenta del:

- desarrollo de la intuición de lo que aprendimos e ideamos
- análisis del camino que nos llevó a identificar el desafío
- paso a la acción que permitió llevar a la práctica la propuesta de mejora
- evaluamos y comprobamos los objetivos que logramos alcanzar

Esto fue insumo para trabajar de manera reflexiva en el encuentro presencial de cierre.

También se creó un instrumento que permitió a cada Mentor hacer el seguimiento continuo del progreso individual y grupal, asegurando una adecuada retroalimentación y acompañamiento por parte de los facilitadores.

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
1	MENTOR	ESCUELA		Completó encuesta inicial	Pudo acceder a la plataforma	Módulo 1		Módulo 2			Módulo 3	
2						Anexo 1 (Diagnostico)	Obs./Acuerdos/Consideraciones	Anexo 2 (Ideación)	Obs./Acuerdos/Consideraciones	Portafolio	Anexo 3 (Implementación/Evaluación)	Obs./Acuerdos/Consideraciones
3		Avance de la practica reflexiva										
4		ESS N° 1	Norma Esquivel									
5		ESS N° 1	Facundo Gómez									
6												
7												
8	Pamela Gonzalez											
9												
10												
11												
12												
13												
14												
15												
16												
17												
18												

	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T
1	Módulo 2		Módulo 3		Módulo 4		Cargó PIE	ASISTENCIA				
2	Acuerdos/Consideraciones	Portafolio	Anexo 3 (Implementación/Evaluación)	Obs./Acuerdos/Consideraciones	Anexo 4 (Práctica reflexiva)	Obs./Acuerdos/Consideraciones		Nivelación Tecnológica	Presencial 1	Presencial 2	Presencial 3	Presencial 4
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												

Figura 3: Instrumento de seguimiento de mentoreo

Calendarización del Programa

Junto al Ministerio de la provincia y considerando ambas cohortes, se acordó el siguiente cronograma para la implementación de este Programa:

Semana Introdutoria	PLIE Chaco															
	M1				M2				M3				M4			
	Sem1		Sem 2		Sem 3		Sem 4		Sem 5		Sem 6		Sem 7		Sem 8	
12.03 Lanzamiento/ Charla informativa	17/3 y 19/3	18/3 y 20/3	Asincrónico	Martes 25/3 Miérc 26/3 TM y TT	Asincrónico	Martes 1/4 TM	Asincrónico	Martes 8/4 Miércoles 9/4 TM y TT	Asincrónico	Martes 15/4 Miércoles 16/4	Asincrónico	Martes 22/4 Miércoles 23/4 TM y TT	Asincrónico	Martes 29/4 TM	Asincrónico	Martes 6/5 Miércoles 7/5 TM y TT
13.03 Taller de nivelación tecnológica	Encuentro presencial (8hs)	Encuentro presencial (8hs)	Trayecto en plataforma (4hs)	Mentoreo por comisión (2hs)	Trabajo de campo (4hs)	Virtual Masivo (2hs)	Trayecto en plataforma (4hs)	Mentoreo por comisión (2hs)	Trabajo de campo (4hs)	Presencial masivo (8hs)	Trayecto en plataforma (4hs)	Mentoreo por comisión (2hs)	Trabajo de campo (4hs)	Virtual masivo (2hs)	Trayecto en plataforma (4hs)	Mentoreo por comisión (2hs)
Cohorte 1 (Resistencia)	miércoles 19/3	jueves 20/3		martes o miércoles TM o TT (a elección)		martes de 9 a 11		martes o miércoles TM o TT (a elección)		martes 15/4		martes o miércoles TM o TT (a elección)		martes de 9 a 11		miércoles 14/5
Cohorte 2 (Saenz Peña)	lunes 17/3	martes 18/3								miércoles 16/4						martes 13/5

Figura 4: Cronograma PLIE

2. Diseño final del Programa ABP y del contenido de la plataforma que da soporte al mismo.

El Programa ABP fue diseñado como un trayecto formativo integrado, en el que los encuentros presenciales, virtuales, el mentoreo y la plataforma digital se articulan en una misma lógica pedagógica. El diseño final del programa contempló no solo la secuencia de módulos, sino también la creación de un entorno virtual que diera

soporte permanente al proceso de formación y a la implementación de los proyectos en las escuelas.

La plataforma virtual no fue un espacio complementario, sino un dispositivo estructural del programa, ya que alojó los contenidos de cada módulo, profundizó los temas trabajados en los encuentros y permitió sostener la continuidad pedagógica entre una instancia y otra.

El Programa ABP tuvo como objetivo central fortalecer el rol docente como diseñador de experiencias de aprendizaje significativas, promoviendo prácticas pedagógicas situadas, colaborativas y orientadas al desarrollo de capacidades. Desde el inicio, se buscó que las y los docentes no solo conocieran la metodología, sino que la pusieran en práctica a través de proyectos reales en sus instituciones.

Los objetivos del programa se orientaron a promover el protagonismo estudiantil, el trabajo en equipo, la indagación y la evaluación formativa, integrando el enfoque del Aprendizaje Basado en Proyectos como una herramienta para mejorar los aprendizajes y transformar las prácticas escolares.

Desarrollo de contenidos, la secuencia didáctica y el tiempo.

El programa se organizó a partir de una secuencia didáctica progresiva, que permitió a las escuelas avanzar desde la comprensión de los fundamentos del ABP hasta la implementación concreta de los proyectos. Los contenidos fueron distribuidos a lo largo de los encuentros y del trabajo asincrónico, respetando una lógica de construcción gradual del conocimiento y de la práctica.

Los tiempos del programa contemplaron instancias de formación, espacios de planificación, momentos específicos para la implementación en las escuelas y períodos de reflexión y ajuste, asegurando que los docentes pudieran llevar adelante el proyecto en condiciones reales.

Contenido de los módulos

Los siguientes módulos fueron desarrollados de manera progresiva a lo largo de los encuentros presenciales y virtuales del Programa de Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP) implementado en la provincia del Chaco, combinando instancias de formación conceptual, trabajo colaborativo y acompañamiento a la práctica pedagógica en las escuelas.

- **Módulo 1: Fundamentos del Aprendizaje Basado en Proyectos**

Este módulo introductorio abordó los fundamentos conceptuales y pedagógicos del ABP como metodología activa centrada en el protagonismo estudiantil. Se trabajaron sus características, etapas y pasos, destacando la importancia de partir de problemáticas significativas que promuevan la indagación, el trabajo colaborativo y el desarrollo de capacidades. El módulo permitió construir una mirada integral del ABP como enfoque que favorece aprendizajes significativos y contextualizados.

- **Módulo 2:** Desafíos y construcción de la pregunta impulsora

Se profundizó en el análisis del contexto escolar y comunitario para identificar problemáticas relevantes. El trabajo se centró en la recuperación de los intereses de los estudiantes y en la construcción de la pregunta impulsora como motor del proyecto. Se promovió una pedagogía de la indagación que habilite propuestas interdisciplinarias y situadas.

- **Módulo 3:** Trabajo colaborativo y educación emocional

Este módulo abordó la conformación de equipos de trabajo, la asignación de roles y la construcción de acuerdos colectivos. Se trabajaron criterios e instrumentos para evaluar el trabajo colaborativo y se incorporó la dimensión de la educación emocional, reconociendo su impacto en los procesos grupales y en la convivencia escolar.

- **Módulo 4:** Planificación del proyecto ABP

Se trabajó la planificación pedagógica del ABP desde la pedagogía de la acción y el aprendizaje proyectual. Se abordó el diseño inverso, la definición de objetivos de aprendizaje, evidencias y actividades significativas. Asimismo, se acompañó la planificación de los estudiantes, promoviendo la organización de tareas, tiempos, responsabilidades y criterios de evaluación del proceso.

- **Módulo 5:** Desarrollo e implementación del ABP

Este módulo se orientó a la implementación del proyecto en el aula y la escuela, poniendo el foco en la educación para la comprensión y la construcción de comunidades de aprendizaje. Se trabajaron el lanzamiento del proyecto, la búsqueda y análisis de información, el registro del proceso, la evaluación formativa y la retroalimentación continua, promoviendo la creación de producciones con sentido.

- **Módulo 6:** Presentación, evaluación y reflexión

Se abordó la presentación de los productos finales y la evaluación de la experiencia ABP en cada institución. Se promovió la difusión de los proyectos en la

comunidad y la reflexión sobre los aprendizajes logrados en estudiantes y docentes, entendiendo la evaluación como un proceso formativo y reflexivo.

- **Módulo 7: Celebración del proceso**

El módulo final estuvo destinado a la celebración del recorrido realizado, reconociendo el esfuerzo, los aprendizajes y las transformaciones generadas durante el programa. Esta instancia permitió valorar el proceso vivido y fortalecer la comunidad de aprendizaje construida.

Plataforma virtual y recurso pedagógico WhatsApp.

Al igual que en el PLIE, en el programa de ABP la plataforma Moodle (Comunidad Atenea) funcionó como el entorno pedagógico del programa, donde se alojaron los materiales de estudio, las guías, las grabaciones de los encuentros y los recursos complementarios. Este espacio permitió organizar el recorrido, facilitar el acceso a los contenidos y sostener el trabajo asincrónico.

Además, conformamos un grupo de Whatsapp que configuró los tiempos y las novedades del programa semana a semana, este espacio se constituyó en un lugar de referencia permanente para docentes y mentores, fortaleciendo la continuidad entre los encuentros y el trabajo en las escuelas. Era una especie de repositorio y agenda de tareas.

Guía PLIE y Padlet

La Guía de Implementación ABP fue el documento de referencia pedagógica del programa, brindando orientaciones claras sobre las etapas, los pasos, los criterios de calidad y las herramientas para el diseño de proyectos. Esta guía acompañó todo el proceso, desde la planificación hasta la evaluación y la reflexión final.

El Padlet institucional funcionó como un espacio de aprendizaje colaborativo y de registro de evidencias, donde cada escuela documentó su proceso y sus producciones. Este dispositivo permitió visibilizar el trabajo realizado y construir un repositorio colectivo de experiencias.

Planificación de encuentros y mentoreo.

El diseño del programa combinó encuentros presenciales y virtuales con un fuerte componente de mentoreo personalizado, garantizando un acompañamiento cercano y situado. Los encuentros presenciales se planificaron como espacios clave

para favorecer el trabajo colaborativo y la profundización práctica, mientras que los encuentros virtuales organizaron el marco conceptual y el seguimiento.

Los espacios de mentoreo se pensaron como una instancia virtual en la que atender las particularidades de cada escuela, acompañar la planificación, orientar la construcción de la pregunta impulsora y sostener el proceso de implementación de los proyectos.

Herramientas específicas

El programa incorporó herramientas específicas para organizar, monitorear y retroalimentar el proceso de cada institución. La plantilla de planificación permitió estructurar los proyectos de manera clara y compartida. A su vez, se diseñó una tabla de mentoreo, para facilitar el seguimiento sistemático de las escuelas por parte de los facilitadores.

El Semáforo de seguimiento, articulado con la rúbrica de ABP, permitió valorar el estado de cada proyecto (verde, amarillo o rojo) y orientar las decisiones pedagógicas, consolidando una lógica de evaluación formativa y mejora continua.

Calendarización del Programa

Junto al Ministerio de la provincia y considerando ambas cohortes, se acordó el siguiente cronograma para la implementación del programa de ABP:

AGOSTO			SEPTIEMBRE				OCTUBRE			NOVIEMBRE	
Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem 5	Sem 6	Sem 7	Sem 8	Sem 9	Sem 10	Sem 11	Sem 12
Lanzamiento - Virtual	Presencial 2 sedes	Virtual masivo	Presencial 2 sedes	Virtual masivo	Presencial 2 sedes	Virtual masivo	Implementación y seguimiento en escuelas			Virtual masivo	Presencial 2 sedes
Martes 19/8 9 a 11 hs	Martes 26/8 (Res) Miércoles 27/8 (SP) TM: 9 a 12 hs TT: 14 a 17 hs	Martes 2/9 9 a 11 hs	Martes 9/9 (SP) Miércoles 10/9 (Res) TM: 9 a 12 hs TT: 14 a 17 hs	Martes 16/9 9 a 11 hs	Martes 23/9 (SP) Miércoles 24/9 (Res) TM: 9 a 12 hs TT: 14 a 17 hs	Martes 30/9 9 a 11 hs	Sem 6/10	Sem 13/10	Sem 20/10	Martes 28/10 9 a 11 hs	Lunes 3/11 (SP) Martes 4/11 (Res) TM: 9 a 12 hs TT: 14 a 17 hs
2 hs	3 hs	2 hs	3 hs	2 hs	3 hs	2 hs				2 hs	3 hs

Figura 5: Cronograma de ABP

3. Diseño y ajuste de instrumentos para el monitoreo y seguimiento.

3.1 Programa de Liderazgo e Innovación Educativa

La estrategia metodológica del área de Monitoreo y Evaluación para el PLIE estuvo orientada a evaluar la satisfacción de los procesos formativos, así como la autopercepción de los participantes respecto al desarrollo de conocimientos y habilidades para el liderazgo y la innovación educativa. En una primera instancia, a través del formulario de inscripción, se relevó información sobre el perfil de los participantes, incluyendo características sociodemográficas y antecedentes

relevantes para el desarrollo del programa. Asimismo, se llevó adelante una instancia de valoración de los encuentros formativos a través de una encuesta de valoración de clase, que permitió recoger información sistemática sobre el nivel de satisfacción de los participantes a lo largo de la cursada.

Por otra parte, con el objetivo de medir el desarrollo de conocimientos y habilidades, se implementó un dispositivo de evaluación longitudinal que incluyó una encuesta inicial (ex ante) y una encuesta final (ex post), al cierre de la formación para analizar la evolución de resultados.

Finalmente, se realizó un análisis de contenido de las propuestas de innovación educativa elaboradas por los participantes, con el propósito de identificar los principales desafíos abordados, las líneas de acción diseñadas y las estrategias de implementación previstas. Este abordaje permitió contar con una visión más profunda sobre los aprendizajes adquiridos y la proyección de las prácticas de liderazgo en las instituciones educativas.

3.2. Programa de Aprendizaje Basado en Proyectos

La estrategia metodológica del área de Monitoreo y Evaluación para el Programa de Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP) también estuvo orientada a evaluar la satisfacción de los/as participantes respecto a las características del dispositivo de formación y su autopercepción sobre el desarrollo de capacidades y aprendizajes significativos.

Con el objetivo de medir los conocimientos y habilidades de los/as participantes, se planificaron distintas instancias de recolección de datos a lo largo del programa. En primer lugar, se implementó un Formulario de Inscripción para recabar información sobre el perfil y características sociodemográficas de los distintos participantes.

Posteriormente, al finalizar cada taller, se llevó a cabo una Encuesta de Valoración de clase para conocer los niveles de satisfacción mediante distintos ítems. Paralelamente, se aplicó un instrumento denominado “semáforo” destinado a los mentores de las escuelas, que dio cuenta del avance de los objetivos del programa en distintas dimensiones.

Además, para evaluar los conocimientos iniciales de los/as participantes, se realizó una encuesta longitudinal ex ante (encuesta inicial) que se contrastó con una encuesta final realizada hacia el fin de la cursada para comparar los resultados y evidenciar el cambio e impacto del programa.

Etapas 2. Convocatoria e inscripción de participantes.

4. Recepción del listado de escuelas participantes, definición del calendario con el Ministerio de Educación, y distribución del equipo para la capacitación.

Para ambos dispositivos se trabajó de manera conjunta con el Ministerio de Educación de Chaco. Por un lado, para el Programa de Liderazgo e Innovación Educativa se convocó a dos cohortes simultáneas de 100 escuelas del nivel secundario, distribuidas por toda la provincia y asignadas por el ministerio, con el objetivo de que participen por cada una de ellas 1 docente y 1 directivo.

Para el Programa de Aprendizaje Basado en Proyectos, se convocó a las mismas escuelas que habían participado del PLIE, pero incorporando a un docente más por institución. También fueron incluidos los supervisores en ambas convocatorias.

La convocatoria se realizó principalmente a través del Ministerio, quienes enviaron información correspondiente a cada trayecto formativo y un enlace de inscripción diseñado por el equipo de Monitoreo y Evaluación de Fundación Varkey.

El Ministerio otorgó la liberación de funciones para cursar tanto el Programa de Liderazgo e Innovación Educativa como el de Aprendizaje Basado en Proyectos. La participación en ambos programas otorgó puntaje según lo establecido en la resolución [RES-2025-1066-29-1655](#).

El cronograma para la implementación de ambos programas fue definido en conjunto con el Ministerio de la provincia en función de lo establecido en el contrato.

La distribución del equipo se realizó en función de los inscriptos. En el caso del PLIE, se establecieron encuentros virtuales en 8 comisiones lideradas cada una de ellas por una pareja pedagógica. Con respecto al programa de ABP, se establecieron 8 comisiones con el objetivo de que quien lidera cada una de ellas realice el seguimiento de 25 proyectos institucionales. Para ambos programas, los mismos facilitadores de comisiones fueron quienes de manera rotativa llevaron a cabo los encuentros presenciales y los encuentros virtuales masivos.

Etapas 3. Implementación de los dispositivos.

5. Cursado del Programa de Liderazgo e Innovación Educativa

El Programa de Liderazgo e Innovación Educativa, se desarrolló entre el 12 de marzo y el 14 de mayo de 2025, con una duración total de 9 semanas. La fecha, día y modalidad de cada uno de los encuentros se desarrolló en función del siguiente calendario coordinado con el Ministerio de Educación de Chaco:

Tabla 1: Cronograma del PLIE

N° de semana	Modalidad	Día y horario	Cantidad de horas
Pre lanzamiento	Lanzamiento - Virtual	12.03 - 9hs	1
Pre lanzamiento	Nivelación tecnológica - Virtual	13.03 - 9 a 11hs	2
1	Presencial	17.03 - Sáenz Peña - 9 a 17hs 19.03 - Resistencia - 9 a 17hs	8
1	Presencial	18.03 - Sáenz Peña - 8 a 16hs 20.03 - Resistencia - 8 a 16hs	8
2	Virtual por comisiones	25.03 - 9 a 11hs o de 14 a 16hs 26.03 - 9 a 11hs o de 14 a 16hs	2
3	Virtual masivo	01.04 - 9 a 11hs	2
4	Virtual por comisiones	08.04 - 9 a 11hs o de 14 a 16hs 09.04 - 9 a 11hs o de 14 a 16hs	2
5	Presencial	15.04 - Resistencia - 9 a 17hs 16.04 - Sáenz Peña - 9 a 17hs	8
6	Virtual por comisiones	22.04 - 9 a 11hs o de 14 a 16hs	2

		23.04 - 9 a 11hs o de 14 a 16hs	
7	Virtual masivo	29.04 - 9 a 11hs	2
8	Virtual por comisiones	06.05 - 9 a 11hs o de 14 a 16hs 07.05 - 9 a 11hs o de 14 a 16hs	2
9	Presencial de cierre	13.05 - Resistencia - 9 a 13hs 14.05 - Sáenz Peña - 9 a 13hs	4

Este calendario contó con encuentros presenciales en dos sedes, encuentros virtuales sincrónicos por comisiones, encuentros virtuales masivos y trabajo asincrónico en plataforma autoasistido.

La cursada comenzó con dos encuentros virtuales iniciales:

- **Miércoles 12 de marzo (9 a 10 h):** Encuentro de lanzamiento del programa.
- **Jueves 13 de marzo (9 a 11 h):** Encuentro de nivelación tecnológica.

Encuentros presenciales

Durante la semana siguiente, se llevaron a cabo los **primeros encuentros presenciales** en las dos sedes (Resistencia y Sáenz Peña), con una carga horaria de 8 horas diarias:

- **Sáenz Peña – Complejo Cultural Centro Chaco (ex Cine teatro español):**
 - Lunes 17 de marzo (9 a 17 h)
 - Martes 18 de marzo (8 a 16 h)
- **Resistencia – Centro de Educación Física N.º1:**
 - Miércoles 19 de marzo (9 a 17 h)
 - Jueves 20 de marzo (8 a 16 h)

Los encuentros presenciales se replicaron en las semanas **5** y **9**, con el siguiente formato. En estas instancias, la **sede Resistencia** cambió de ubicación, trasladándose al **Domo del Centenario**:

- **Semana 5:** Un único encuentro de 8 horas por sede.
- **Semana 9:** Encuentro de cierre de 4 horas por sede.



Figura 6: Primer presencial de Sáenz Peña en el Complejo Cultural Centro Chaqueño



Figura 7: Primer encuentro presencial en Resistencia en el centro de Ed Física N°1

Encuentros virtuales sincrónicos por comisión

Durante el trayecto formativo, se llevaron a cabo **encuentros virtuales sincrónicos** diferenciados por comisiones y encuentros virtuales sincrónicos masivos, para todos los participantes en simultáneo.

- **Encuentros sincrónicos por comisión:**
Se realizaron en las **semanas 2, 4, 6 y 8**.
 - Las **comisiones impares (1, 3, 5 y 7)** corresponden a la sede **Resistencia**.
 - Las **comisiones pares (2, 4, 6 y 8)** corresponden a la sede **Sáenz Peña**.

Los encuentros por comisiones se llevaron a cabo los días martes y miércoles de las semanas correspondientes, y algunas de las comisiones tenían sus encuentros en el turno mañana (de 9 a 11hs) mientras que otras comisiones tenían sus encuentros en el turno tarde (de 14 a 16hs).

Cada comisión contó desde el inicio del programa con un **grupo de WhatsApp**, identificado con el número de comisión correspondiente. Estos espacios permitieron una comunicación más fluida entre el mentor asignado a su escuela, entre colegas, y desde el equipo de operaciones, para reforzar los accesos a los encuentros virtuales, cuyos links también se enviaban por correo electrónico.

Encuentros virtuales masivos

En las **semanas 3 y 7** se desarrollaron encuentros virtuales masivos, convocando a la totalidad de las comisiones. Cada uno de estos talleres fue **grabado y compartido** posteriormente en la plataforma del programa, con el objetivo de garantizar el acceso a los contenidos a quienes tuvieron dificultades de conexión o quisieran volver a repasar lo trabajado.

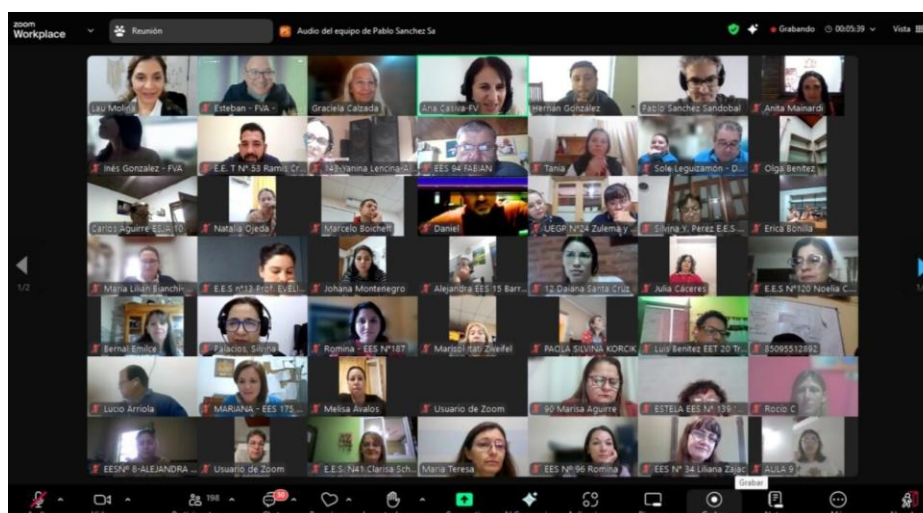


Figura 8: Primer encuentro virtual masivo

Trabajo Asincrónico

A lo largo de las 10 semanas, los y las participantes desarrollaron actividades asincrónicas a través de la [plataforma Moodle](#), donde se encuentra organizado todo el material del curso, recursos complementarios, consignas y espacios de entrega. Esta modalidad permitió adaptar el ritmo de estudio a las posibilidades de cada docente, favoreciendo la participación sostenida durante el programa.

Las instancias de trabajo asincrónico incluyeron:

- Acceso permanente a materiales clave: lecturas, grabaciones de los encuentros masivos, foros de discusión, la Guía PLIE y el modelo de Portafolio personal.
- Interacción con recursos bibliográficos en distintos formatos (Videos, PDF, podcast), actividades de diagnóstico institucional, reflexión pedagógica y como requisito fundamental de aprobación del programa el diseño de una propuesta de intervención educativa por escuela.



Figura 9: Distribución de las comisiones en la Plataforma Moodle

Cada participante elaboró durante toda la cursada un **portafolio personal** como ejercicio de práctica reflexiva. En este espacio volcaron ideas, conceptos, debates y aprendizajes que emergieron tanto de los encuentros presenciales como virtuales. Esta herramienta pedagógica, construida progresivamente, constituye un insumo personal que les permitirá continuar profundizando su práctica profesional más allá del programa.



Figura 10: Portafolio descargable en la plataforma Moodle

Propuesta de Intervención Educativa (PIE)

Paralelamente, cada escuela participante diseñó de forma colaborativa una **Propuesta de Intervención Educativa (PIE)** organizada en cuatro etapas, en consonancia con los módulos del programa. Este trabajo fue **acompañado en los encuentros de mentoreo**, donde se fortalecieron las ideas, se ajustaron los enfoques al contexto institucional y se priorizaron acciones a partir de diagnósticos situados.

La PIE es el producto final integrador que busca promover estrategias de mejora e innovación educativa. Como parte del cierre del trayecto, las instituciones deberán presentar además el **Espiral de Indagación Personal**, un instrumento que sistematiza:

- Lo aprendido e ideado por el equipo.
- El proceso de análisis y descubrimiento del desafío institucional.
- Las acciones implementadas.
- La evaluación de los logros alcanzados.

Este ejercicio fue retomado en forma reflexiva durante el **último encuentro presencial**.

Un porcentaje mayoritario de las duplas pedagógicas logró diseñar, desarrollar y presentar su Propuesta de Intervención Educativa, avanzando de manera gradual desde el diagnóstico institucional hacia la planificación de acciones concretas y contextualizadas.

Desde el análisis cualitativo de las producciones, se identifican como aspectos positivos:

- La apropiación de las dimensiones de análisis institucional propuestas en la Guía PLIE.
- La identificación de desafíos pedagógicos reales y situados.
- El pasaje de propuestas amplias o descriptivas a intervenciones más focalizadas, viables y alineadas con las necesidades de los estudiantes.
- La incorporación del trabajo colaborativo como estrategia central de mejora institucional.

Los docentes destacaron que el trabajo con las PIE les permitió “ordenar la mirada sobre la institución”, “poner en común problemáticas compartidas” y “pensar la escuela desde una lógica de mejora posible”, resignificando su rol como líderes pedagógicos.

Seguimiento y Acompañamiento

Durante todo el trayecto, se realizó un seguimiento continuo por parte del equipo de mentores, quienes acompañaron a las comisiones asignadas de forma cercana. Este seguimiento incluyó:

- Registro por comisión y por escuela del progreso individual y grupal de los participantes.
- Planilla de monitoreo donde se documentó el ingreso a la plataforma, la participación en actividades obligatorias, la entrega de la propuesta PIE, y el cumplimiento de las encuestas de seguimiento.

	A	B	C	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
1		Nombre	Apellido	Cargo	Escuela	Correo electrónico	Teléfono	Completó encuesta inicial	Pudo acceder a la plataforma	M1 - Completó fase 1 y 2	M1 - Anexo 1 (Diagnóstico) seleccionó dimensión (SI-NO)	M1 - Qué dimensión seleccionó (PP, DP o REC)	M1 - Obs/Acuerdos/Consideraciones	M2 - Anexo 2 (Ideación) Completó
7	18	María Lilian	Bianchi	Director/Rector	E.E.T. Nº 26 - COU	marialilianbianchi@	3725440055	SI	SI	SI	SI	PP		SI
8	16	Diego Emanuel	Brites Castillo	Otro	E.E.T. Nº 15	diegobritescastillo@	3624731296	SI	SI	SI	SI	REC		SI
9	34	Silvia Karina	Buitoni	Director/Rector	E.E.S. Nº 54 - PAB	karinabuitoni@	3624242242	SI	SI	SI	SI	PP		SI
10	6	Flora Beatriz	Cardozo	Vicedirector/Vice	E.E.S. Nº 83 - DR	florahorca@gmail.c	3624244464	SI	SI	SI	SI	PP		SI
11	20	JORGE ALFREDO	CASTELLANOS	Docente	E.E.T. Nº 27	osoyogu75@hotmail	3624541861	SI	SI	SI	SI	REC		SI
12	4	Dante Luis	Cecconi	Vicedirector/Vice	E.E.S. Nº 77 - GRA	dcecon502@gmail	3624604185	NO	SI	SI	SI	DPD		SI
13	29	Verónica Beatriz	Chevallier	Coordinador de	Supervisores Cha	chvritoo2@gmail	3624318483	SI	SI	SI	SI	PP		SI
14	26	LETICIA BEATRIZ	Codazzi	Director/Rector	E.E.S. Nº 7 - EX C	laprofeletti@gmail	3624813978	SI	SI	SI	SI	PP		SI
15	17	Luis Alberto	Codazzi	Docente	E.E.T. Nº 15	codesalla@gmail	3625154767	SI	no		no en plataforma			
16	5	ALFREDO OSMAR	ESQUIVEL	Coordinador de	E.E.S. Nº 77 - GRA	alfredo_417@hot	3624047329	SI	SI	SI	SI	DPD		SI
17	23	Rocio Elizabeth	Galarza	Docente	E.E.T. Nº 47 - ESCR	rocio.galarzae@gn	3624032884	SI	SI	SI	SI	DPD		SI
18	30	GLORIA ISABEL	GALEANO	Supervisor/Inspe	Supervisores Cha	supervisionmak@	3624540538	NO	no					
19	33	Mariana Lorena	Gassmann	Docente	U.E.G.P. Nº 21 (UE)	mgassmann@com	3624563562	SI	SI	SI	SI	PP		SI
20	8	AMANDA FELISA	GRAELLS	Director/Rector	E.E.S. Nº 85 - EVA	amandagraells@	3624214822	SI	SI	SI	SI	REC		SI
21	21	Jessica Vanins	Levitt	Equipo de orienta	E.E.S. Nº 75 - JULI	vaninalevitt@hot	3794695705	NO	no		no en plataforma			
22	1	Cristian Daniel	Medina	Docente	E.E.S. Nº 74 - GRA	crismc229@gm	3725437903	NO	no		no en plataforma			
23	11	Sergio Francisco	Monzón	Docente	E.E.S. Nº 89 - FRA	francis.monzon@	3624701766	SI	SI					
24	31	Waldemar Rubén	Moreira	Supervisor/Inspe	Supervisores Cha	tetimoreira@hot	3624619170	SI	no		no en plataforma			
25	27	Carmen	Moreyra	Docente	E.S.J.A. Nº 7 (EX C)	adelmcmoreyra@	3624743136	SI	SI	SI	SI	PP		SI
26	36	Romina Analía	Mulkoz	Docente	E.E.S. Nº 54 - PAB	rominaaa.m@	3624099262	SI	SI	SI	SI	PP		SI
27	36	Juan Manuel	Parcellier	Docente	E.E.S. Nº 54 - PAB	juanparcellier@	3624686466	SI	SI	SI	SI	PP		SI
28	22	Aldo	Pastinante	Director/Rector	E.E.T. Nº 47 - ESCR	pastinante@gmail	3624548289	SI	SI	SI	SI	DPD		SI
29	25	Rosana Elisabeth	Perez	Vicedirector/Vice	E.S.J.A. Nº 5 - DR	rosanaperez0779	3725456639	SI	SI	SI	SI	PP		SI

Figura 11: Planilla de seguimiento y mentoreo por participante

Este instrumento de seguimiento permitió un acompañamiento pedagógico cercano y sostenido, facilitando el monitoreo por comisión y escuela y fortaleciendo el vínculo entre mentores y docentes. Hacia el cierre del programa, el acompañamiento se intensificó mediante comunicaciones individuales con aquellos participantes que aún no habían completado su Propuesta de Intervención Educativa, brindando orientación y apoyo. Esta estrategia favoreció la finalización de las producciones y reforzó el compromiso y la confianza de los docentes en el proceso formativo.

El acompañamiento sostenido por parte de los mentores fue una de las líneas de acción mejor valoradas del programa. Un alto porcentaje de los participantes señaló positivamente la cercanía, la disponibilidad y el seguimiento personalizado como elementos diferenciadores del PLIE.

Desde una mirada cualitativa, el mentoreo permitió:

- Acompañar la toma de decisiones pedagógicas.
- Disminuir la sensación de aislamiento en el diseño de las propuestas.
- Fortalecer la confianza de los docentes para implementar cambios en sus instituciones.
- Detectar dificultades de manera temprana y ofrecer orientaciones oportunas.

Este enfoque contribuyó a consolidar un clima de trabajo basado en la confianza, el intercambio entre pares y la mejora continua.

Asistencias y valoración

En cada uno de los encuentros, los participantes registraron su asistencia mediante un formulario generado por el equipo de Monitoreo y Evaluación de Fundación Varkey. Este formulario, además de documentar la asistencia, consistió de una encuesta de valoración cualitativa de cada encuentro, contemplando diversos aspectos.

Tabla 2: Asistencias por encuentro del PLIE

Encuentro	Modalidad	Fecha	Asistencias
1	Lanzamiento virtual	12 de marzo	<i>No corresponde</i>
2	Nivelación	13 de marzo	<i>No corresponde</i>

	tecnológica virtual		
3	Primer presencial (sedes Resistencia y Sáenz Peña)	17 y 19 de marzo	386*
4	Segundo encuentro presencial (sedes Resistencia y Sáenz Peña)	18 y 20 de marzo	402*
5	Primer encuentro Virtual por Comisiones	25 y 26 de marzo	342
6	Primer encuentro Virtual Masivo	1 de abril	373
7	Segundo encuentro Virtual por Comisiones	8 y 9 de marzo	350
8	Segundo encuentro presencial (sedes Resistencia y Sáenz Peña)	15 y 16 de abril	368*
9	Tercer encuentro virtual por comisiones	22 y 23 de abril	335
10	Segundo encuentro virtual masivo	29 de abril	329
11	Cuarto encuentro virtual por comisiones	6 y 7 de mayo	335
12	Presencial de Cierre (sedes Resistencia y	13 y 14 de mayo	343*

	Sáenz Peña)		
--	-------------	--	--

*este número corresponde a la suma de asistencias contemplando ambas sedes

Alcance

El Programa de Liderazgo e Innovación Educativa tuvo un alcance de 360 egresados, 24 de ellos supervisores y 336 docentes y directivos pertenecientes a 169 escuelas. A su vez se presentaron 186 Propuestas de Intervención Educativas (PIE).



Figura 12: Alcance del PLIE

Un alto porcentaje de los participantes sostuvo la asistencia regular a los encuentros presenciales y virtuales, así como el cumplimiento de las actividades obligatorias en la plataforma. Este dato cuantitativo se complementa con una lectura cualitativa que da cuenta de un elevado nivel de compromiso docente con la propuesta, incluso en contextos institucionales heterogéneos.

Los docentes valoraron especialmente la claridad del encuadre formativo, la previsibilidad del cronograma y la articulación entre los distintos dispositivos, lo que favoreció la permanencia y el sostenimiento del cursado.

6. Cursado del Programa de Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP).

El Programa de Aprendizaje Basado en Proyectos comenzó el 19 de agosto y finalizó el 4 de noviembre del 2025. El mismo tuvo una duración de 12 semanas, y contó con un cronograma coordinado previamente con el Ministerio de Educación de la provincia de Chaco.

Este calendario se estructuró a partir de una propuesta formativa integral, que combinó encuentros virtuales, encuentros presenciales (en Resistencia y en Sáenz Peña), espacios de mentoreo y el uso estratégico de plataformas digitales, con el objetivo de acompañar a las escuelas en la planificación e implementación real de proyectos ABP.

Tabla 3: Cronograma del programa ABP

N° de semana	Modalidad	Día y horario	Cantidad de horas
1	Lanzamiento virtual	Martes 19.8 - 9 a 11hs	2
2	Presencial	Martes 26.8 - Resistencia Miércoles 27.8 - Sáenz Peña Turno mañana: 9 a 12hs Turno tarde: 14 a 17hs	3
3	Virtual masivo	Martes 2.9 - 9 a 11hs	2
4	Presencial	Martes 9.9 - Sáenz Peña Miércoles 10.9 - Resistencia Turno mañana: 9 a 12hs Turno tarde: 14 a 17hs	3
5	Virtual masivo	Martes 16.9 - 9 a 11hs	2
6	Presencial	Martes 23.9 - Sáenz Peña Miércoles 24.9 - Resistencia Turno mañana: 9 a 12hs Turno tarde: 14 a 17hs	3
7	Virtual masivo	Martes 30.9 - 9 a 11hs	2
8	Implementación y seguimiento	Del 6.10 al 24.10	<i>No corresponde</i>
9	Implementación y seguimiento		
10	Implementación y seguimiento		
11	Virtual masivo	Martes 28.10 - 9 a 11hs	2

12	Presencial	Lunes 3.11 - Sáenz Peña Martes 4.11 - Resistencia Turno mañana: 9 a 12hs Turno tarde: 14 a 17hs	3
----	------------	--	---

Si bien los participantes disponían del calendario desde el inicio de la capacitación, durante toda la cursada se enviaron recordatorios previos a cada encuentro, tanto virtual como presencial. Estos avisos se realizaron por correo electrónico y a través del grupo de WhatsApp compartido con los participantes, los facilitadores y parte del equipo de operaciones de la Fundación Varkey.

La cursada comenzó con un encuentro virtual de lanzamiento:

- **Martes 19 de agosto (9 a 10h):** El encuentro de lanzamiento del Programa de Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP) marcó el inicio formal del trayecto formativo y tuvo como propósito presentar los objetivos, la metodología y la organización general del programa. En este espacio se compartieron los fundamentos del ABP, la lógica de trabajo a lo largo del cursado y el rol esperado de docentes, directivos y supervisores. Asimismo, se presentaron las herramientas de acompañamiento y seguimiento —plataforma Moodle, espacios de mentoreo y Padlet institucional—, generando un marco común de sentido y compromiso para el desarrollo de los proyectos en las escuelas.

Encuentros presenciales

Durante la semana siguiente, se llevaron a cabo los **primeros encuentros presenciales** en las dos sedes (Resistencia y Sáenz Peña), con una carga horaria de 3 horas diarias. Los participantes fueron divididos en dos turnos, turno mañana y turno tarde, para agilizar la fluidez de los talleres y garantizar un acompañamiento más personalizado por parte de los facilitadores. La división de las escuelas por turno estuvo a cargo del Ministerio de Educación de Chaco, que se apoyó en las direcciones regionales para esta definición.

- ❖ Turno mañana: de 9 a 12hs
- ❖ Turno tarde: de 14 a 17hs

Los encuentros presenciales se realizaron nuevamente en las semanas 4, 6 y 12, manteniendo el mismo formato, con dos turnos de tres horas. Desde el primer encuentro, cada escuela respetó el turno asignado y asistió de manera conjunta con

los demás integrantes de su institución. Esta modalidad se aplicó tanto en Resistencia como en Sáenz Peña.

- **Semana 2:**
 - Resistencia: martes 26/8 - Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional del Nordeste
 - Sáenz Peña: miércoles 27/8 - Complejo Cultural Centro Chaqueño
- **Semana 4:**
 - Sáenz Peña: martes 9/9 - Complejo Cultural Centro Chaqueño
 - Resistencia: miércoles 10/9 - Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional del Nordeste
- **Semana 6:**
 - Sáenz Peña: martes 23/9 - Complejo Cultural Centro Chaqueño
 - Resistencia: miércoles 24/9 - Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional del Nordeste
- **Semana 12:**
 - Sáenz Peña: lunes 3/11 - Complejo Cultural Centro Chaqueño
 - Resistencia: martes 4/11 - Facultad de Ciencias Económicas de la UNNE

Los encuentros presenciales estuvieron orientados al aprendizaje situado y colaborativo. Se desarrollaron en formato taller, priorizando el trabajo en equipo, la puesta en común y la construcción colectiva del saber pedagógico.

En estos espacios se profundizó el diseño de los proyectos ABP, se construyeron materiales educativos concretos que vivenciaron los educadores que luego se llevaron al aula, se realizaron instancias de retroalimentación entre pares y se fortaleció la apropiación de la metodología desde una perspectiva práctica y contextualizada. En estos encuentros, se optimizó el diseño de los Proyectos. Los educadores desarrollaron y experimentaron materiales didácticos concretos para su posterior uso en el aula. Además, se llevaron a cabo sesiones de retroalimentación entre colegas, consolidando la comprensión y aplicación práctica y contextualizada de la metodología.



Figura 13: Encuentros presenciales de cierre de ABP

Encuentros virtuales masivos

Los encuentros virtuales masivos se desarrollaron a través de la plataforma Zoom, en una única sesión compartida por todos los participantes. Se realizaron en las semanas 3, 5, 7 y 11, los días martes de cada una de esas semanas, en el horario de 9 a 11 hs. Al igual que en el programa PLIE, en el cursado de ABP todos los encuentros fueron grabados y luego publicados en la plataforma del programa, a fin de facilitar el acceso a los contenidos tanto a quienes presentaron problemas de conectividad como a quienes desearan revisarlos nuevamente.

Los encuentros virtuales tuvieron como propósito principal **ordenar conceptualmente la metodología ABP**, ofrecer marcos teóricos claros y brindar orientaciones prácticas para el diseño progresivo de los proyectos. En estos espacios se trabajaron los fundamentos del ABP, la construcción de la pregunta impulsora, el trabajo colaborativo, la planificación del proyecto, la evaluación formativa y la reflexión sobre las prácticas.

Estos encuentros funcionaron como instancias de orientación pedagógica, intercambio de experiencias y resolución de dudas, permitiendo que los docentes avanzaran de manera gradual en la construcción de sus propuestas.

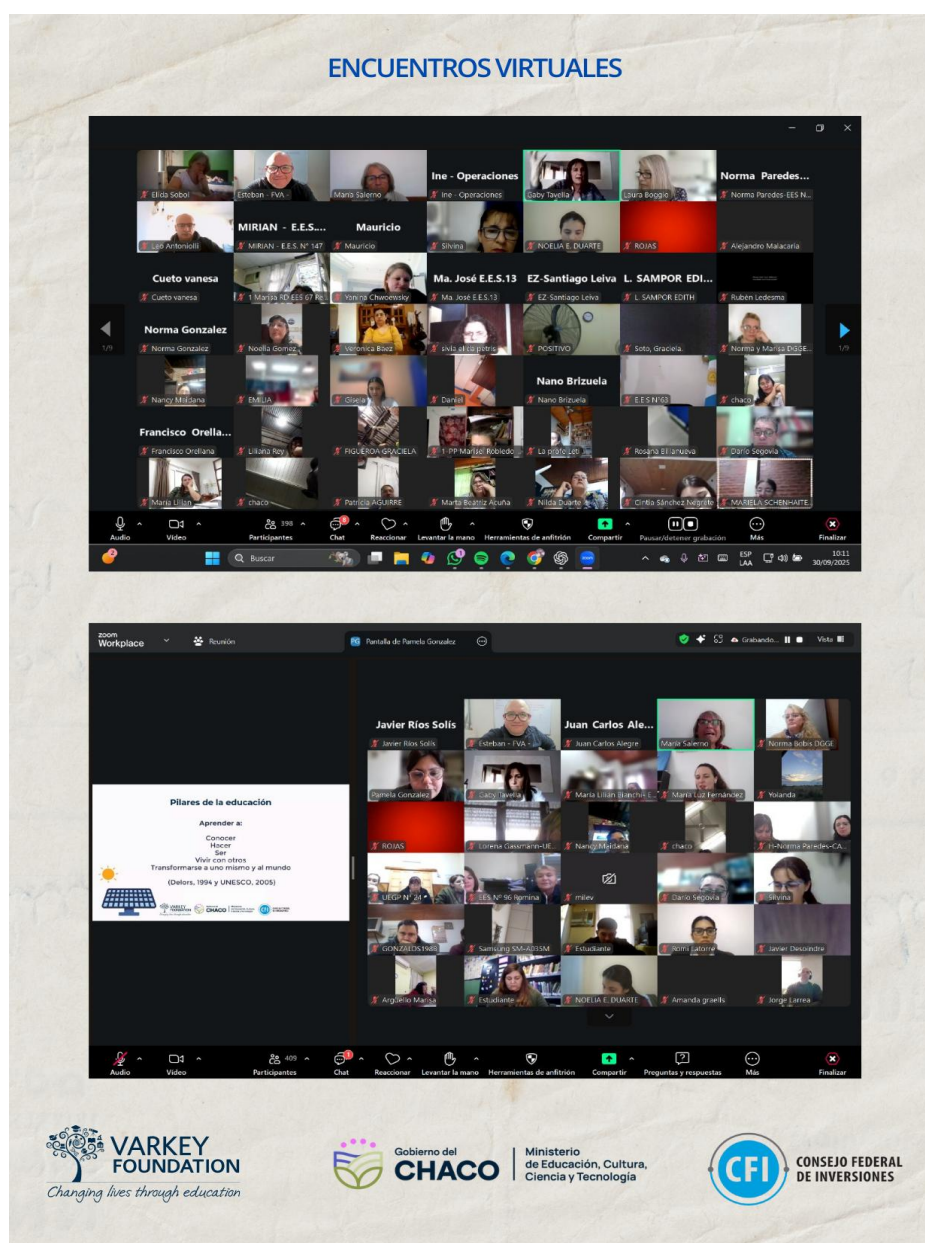


Figura 14: Encuentros virtuales de ABP

Espacios de mentoreo

Un componente central del programa fueron los **encuentros de mentoreo**, desarrollados de manera virtual. Los canales de comunicación y los horarios de estos encuentros fueron acordados de manera directa entre cada mentor y su escuela asignada, al margen del cronograma general del programa.

Esta idea de personalizar y fortalecer el mentoreo surge de las lecciones aprendidas del PLIE y las necesidades de acompañamiento de los docentes. Cada facilitador acompañó a un grupo de escuelas, organizándose a través de grupos de WhatsApp y encuentros sincrónicos en formatos reducidos, tanto grupales como individuales.

Estos espacios permitieron:

- Acompañar la planificación de los proyectos ABP.
- Orientar la construcción y reformulación de la pregunta impulsora.
- Brindar apoyo creativo y pedagógico durante el proceso.
- Resolver dificultades específicas que surgían en la implementación.

El mentoreo fortaleció el vínculo con las escuelas y garantizó un **seguimiento cercano y personalizado**, adaptado a las necesidades de cada institución.

Con el fin de agilizar el seguimiento de las instituciones educativas, se implementó un instrumento de registro que permitió a cada mentor acceder de manera clara y sistemática a la situación y a los avances de cada escuela asignada, así como también a los datos de contacto de cada participante.

Men	Escuela	CUE	Nombre	Apellido	DNI	Celular	Asistencia	Reunión informativa por Escuela	Proyecto	Evidencia en Padlet
6	Maria		Gabriela	Vallejos	28048500	3624013229	5	Presente		
7	Maria	E.E.S. N° 177 - PROFESORA MERCEDES MORENO (CEP N° 75)	220143300	Carmen	Cancelarich	26225255	3644658454	1		
8	Maria		Jorge Ariel	ARRIETA	27981524	3731493273	1	Presente		X
9	Maria	E.E.S. N° 176 - LIB.GRAL.JOSE DE S.MARTIN (CEP N° 73)	220134400	Candelaria	Obregón	29452130	3.7342E+11	5		
10	Maria		alejandra	Dominguez	22491723	3734405842	5			
11	Maria		Analia	Wasser	28874883	3734497882	6	Presente		X
12	Maria	E.E.S. N° 175 - DR.CARLOS A.BARBERAN (CEP N° 61)	220130200	Mariana	Solari	27512852	3624754056	6		
13	Maria		Noemi	Gauna	30484173	3624720412	7			
14	Maria		CAROLINA	GAY	28198783	3624910380	7	Presente		X
15	Maria	E.E.S. N° 174 - REPUBLICA DE HONDURAS (CEP N° 60)	220101900	Exequiel	Gallardo	41356175	3644501493	7		
16	Maria		NOEMI	GOROSITO	40608116	3644114280	6			
17	Maria		Beatriz	González	23002714	3644449979	7	Presente		X
18	Maria	E.E.S. N° 17 - FELIPE VARELA (CEP N° 17)	220098300	Cintia	Parellada	31701039	3624806869	7		
19	Maria		Osvaldo	Rios Solis	25835315	3624554464	7			
20	Maria		Noemi	BLANCO	18580338	3624518408	7	Presente		
21	Maria	E.E.S. N° 165 - SAN ROQUE	220214300	Javier	Belizan	29021818	3644720773	1	Ausente(No responde WS)	
22	Maria	E.E.S. N° 163 - GOBERNADOR FLORENCIO TENEN	220214100	Rosina	Ayala	25904710	3624824444	0	No hace la capacitación	
23	Maria	E.E.S. N° 16 - PEDRO GOYENA (CEP N° 16)	220136400	Gustavo	Ruiz Garcia	27111741	3731450203	5		
24	Maria		Noemi	Vieyra	25432864	3731533907	5			
25	Maria		Ethel Clarisa	López Najul	29826854	3731530703	5	?		
26	Maria		GUADALUPE	BLANCO	27459274	3725406884	7			
27	Maria	E.E.S. N° 158	220213600	Katia Maria	BAKA	33653566	3644689445	5		
28	Maria		ROLANDO	MONZON	28955702	3725542333	6	Ausente		
29	Maria		Noemi	Fernández	36117057	3625550904	7			
30	Maria	E.E.S. N° 153	220213000	Lorena	Garcia	24456424	3624724663	7		
31	Maria		Osvaldo	Núñez	27187676	3624810386	6	Presente		
32	Maria	E.E.S. N° 152	220213100	Maria Luz	Araeón	29499574	3624540434	1	Ausente(No responde WS)	

Figura 15: Instrumento de seguimiento para los mentores

Descripción y alcance de la Guía de Implementación ABP 2025 – Chaco

La **Guía de Implementación ABP 2025 – Chaco** fue el documento pedagógico central del programa de Aprendizaje Basado en Proyectos. Su propósito fue acompañar a docentes, directivos y supervisores en la comprensión e implementación del ABP como metodología activa, situada e interdisciplinaria, enmarcada en la Educación para la Sustentabilidad. Estaba disponible en la plataforma y también la compartimos por los grupos de Whatsapp.

La guía ofreció una fundamentación teórica clara del enfoque, organizando las etapas y fases del ABP y brindando orientaciones didácticas concretas para la planificación, implementación y evaluación de proyectos en la escuela secundaria. Fue utilizada de manera transversal a lo largo de los encuentros presenciales y virtuales, los espacios de mentoreo y el trabajo en la plataforma Moodle.

Su alcance trascendió el uso formativo, consolidándose como un **marco común de referencia pedagógica** que permitió unificar criterios, fortalecer el rol docente y sostener la implementación de proyectos ABP reales en las escuelas, proyectándose además como un insumo estratégico para la continuidad del enfoque en la provincia.

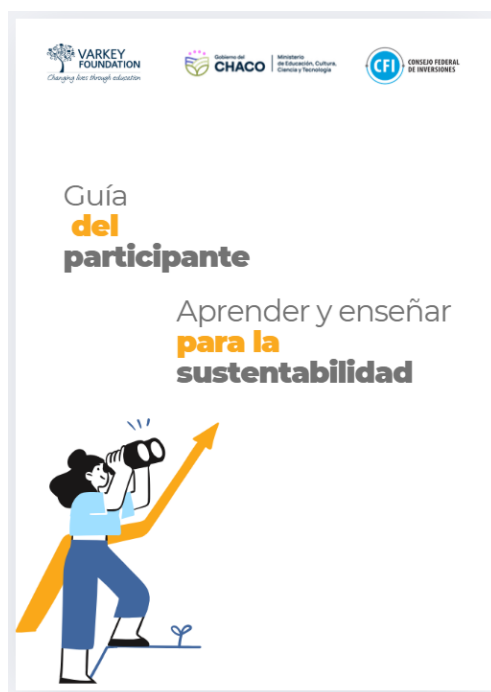


Figura 16: Guía de Implementación ABP

Herramienta de seguimiento: Semáforo de acompañamiento pedagógico

Como parte del dispositivo de acompañamiento del Programa de Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP), se implementó una herramienta de seguimiento denominada “**Semáforo**”, utilizada por los mentores y facilitadores para monitorear el avance de cada proyecto institucional. Esta herramienta se aplicó luego de cada encuentro de mentoreo, tanto en instancias grupales como en acompañamientos individuales con las escuelas.

El semáforo permitió realizar una **valoración sintética y formativa del proceso de planificación e implementación del ABP**, a partir de tres niveles de desarrollo:

- **Nivel verde:** el proyecto presenta un desarrollo satisfactorio, con claridad en la planificación, coherencia metodológica y avances consistentes.
- **Nivel amarillo:** el proyecto se encuentra en vías de construcción hacia lo satisfactorio; requiere ajustes o profundización en algunos aspectos para fortalecer su implementación.
- **Nivel rojo:** el proyecto necesita revisar o replantear elementos centrales de su planificación, como la pregunta impulsora, la articulación curricular o la estrategia de trabajo.

Esta herramienta se utilizó en articulación directa con la **rúbrica de planificación del ABP**, que formó parte de la **Guía de Implementación ABP** del programa. De este modo, el semáforo no funcionó como un dispositivo de control, sino como una **estrategia de evaluación formativa y acompañamiento**, orientada a brindar retroalimentación oportuna, orientar la toma de decisiones pedagógicas y sostener el proceso de mejora continua de los proyectos desarrollados por las escuelas.

Trabajo asincrónico

Tiempos de implementación del proyecto

A lo largo del programa se contemplaron **dos semanas específicas destinadas a la implementación del proyecto ABP en las escuelas**. Si bien se promovió que los docentes comenzaran a implementar desde el inicio del cursado, estos períodos permitieron que las instituciones que presentaban algún desfase pudieran ponerse al día y avanzar con mayor solidez. Este tiempo fue clave para consolidar la experiencia en el aula y asegurar que el proyecto se desarrollara con los estudiantes, más allá del diseño teórico.

Uso de la plataforma Moodle

La plataforma Moodle (Comunidad Atenea) funcionó como **espacio central de organización y acceso a los materiales del programa**. Allí los participantes pudieron encontrar:

- La guía del programa.
- El marco teórico de cada encuentro.
- Las grabaciones de los encuentros virtuales.
- Recursos complementarios y materiales de apoyo.

La plataforma permitió ordenar el recorrido formativo, favorecer el acceso asincrónico a los contenidos y sostener la continuidad del proceso.

[Link plataforma.](#) Usuario demo: **dmochaco@atenea.com** Contraseña: **321654**



Figura 17: Plataforma Moodle

Registro de evidencias en Padlet

El **Padlet institucional** fue el espacio destinado al registro de evidencias del trabajo realizado en las escuelas. Cada institución contó con una columna propia, donde los docentes compartieron producciones, actividades, registros y experiencias desarrolladas con sus estudiantes.

Este dispositivo permitió visibilizar el impacto real del programa en las aulas y consolidar un **repositorio colectivo de prácticas**, que da cuenta del trabajo pedagógico realizado durante el cursado.

[Link a padlet](#)

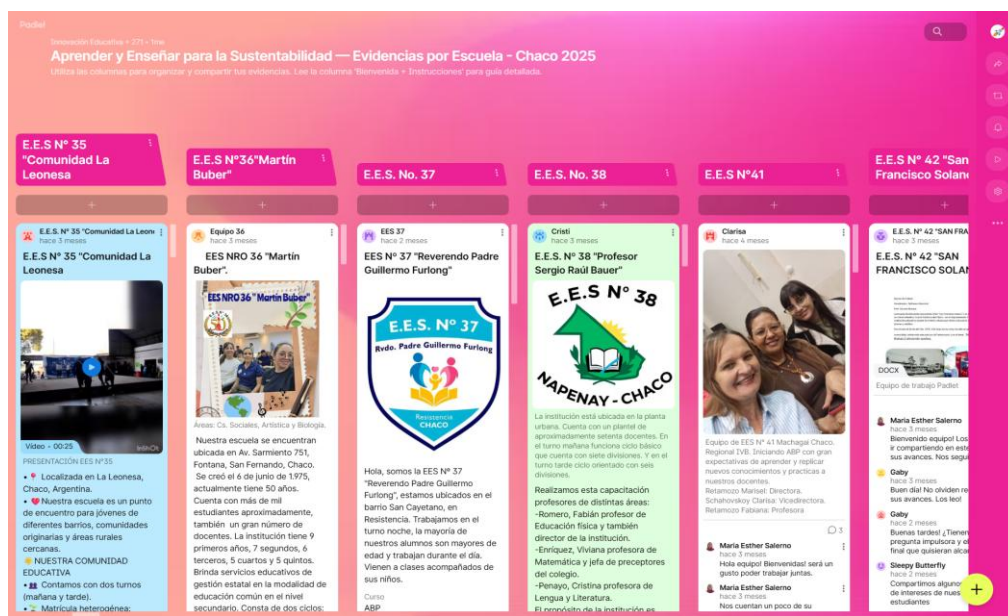


Figura 18: Padlet institucional

Asistencias y valoración

Al igual que en el Programa de Liderazgo e Innovación Educativa, en el programa de ABP se utilizó un formulario en cada encuentro, elaborado por el equipo de Monitoreo y Evaluación de la Fundación Varkey, a través del cual los participantes registraron su asistencia. Además de cumplir esa función, el formulario incluyó una encuesta de valoración cualitativa del encuentro, que consideró distintos aspectos de la experiencia.

A continuación, se presentan las asistencias del programa de ABP:

Tabla 4: Asistencias por encuentro de ABP

Encuentro	Modalidad	Fecha	Asistencias
1	Lanzamiento Virtual	19 de agosto	452
2	Primer presencial (sedes Resistencia y Sáenz Peña)	26 y 27 de agosto	*480
3	Primer encuentro virtual masivo	2 de septiembre	452
4	Segundo encuentro presencial (sedes Resistencia y Sáenz Peña)	9 y 10 de septiembre	*440

	Peña)		
5	Segundo encuentro virtual masivo	16 de septiembre	418
6	Tercer encuentro presencial (sedes Resistencia y Sáenz Peña)	23 y 24 de septiembre	*433
7	Tercer encuentro virtual masivo	30 de septiembre	433
8	Cuarto encuentro virtual masivo	28 de octubre	384
9	Encuentro presencial de cierre (sedes Resistencia y Sáenz Peña)	3 y 4 de noviembre	*350

*este número corresponde a la suma de asistencias contemplando ambas sedes

Alcance

El Programa de Aprendizaje Basado en Proyectos tuvo un alcance de 429 egresados, 16 de ellos supervisores y 413 docentes y directivos pertenecientes a 151 escuelas. A su vez se presentaron 151 Propuestas de ABP.



Figura 19: Alcance del programa de ABP

Etapas 4. Monitoreo y Evaluación

7. Implementación de las diferentes encuestas

8. Procesamiento de los datos

A continuación, se desarrollarán de manera conjunta las tareas 7 y 8 del plan de tareas.

A. Programa de Liderazgo Educativo (PLIE)

Mediante la encuesta de valoración de clase se logró identificar los niveles de satisfacción de los participantes y tener un seguimiento a modo de autoevaluación con el fin de conocer la apropiación de los aprendizajes. Por tal razón, se diseñó un tablero en Power Bi para que el Equipo Pedagógico pudiera revisar las respuestas y la retroalimentación de los encuentros en tiempo real. [Este link](#) permitió ingresar al tablero y visualizar las valoraciones realizadas por los participantes.

Además, a partir de las respuestas del formulario de inscripción, la valoración de clase y del análisis comparativo de la encuesta inicial y final se realizó un análisis cuantitativo final que puede ser consultado en [este Informe Final de Plie Chaco](#). En el mismo se destacaron las siguientes conclusiones:

✅ El programa logró una cobertura territorial completa, con una fuerte concentración de escuelas participantes en el suroeste del Chaco, particularmente en el departamento de San Fernando, que reúne casi una cuarta parte del total (22,9%). Esto indica que el programa tiene una presencia mucho más intensa en esa zona en comparación con el resto de la provincia.

✅ El 94,1 % calificó como “muy buenos” los ítems vinculados al desempeño de los facilitadores y con un 91% estrategia didáctica y el contenido teórico. El programa obtuvo un promedio de recomendación de 9,5.

✅ El 83,5 % afirmó haber implementado algunos o la mayoría de los contenidos trabajados durante el trayecto formativo.

✅ Sobre la distribución de los tiempos en distintas tareas relacionadas con su rol, los directivos ocupan un 30% en Tareas administrativas y reuniones y los docentes casi 19% en planeación individual.

✅ La comparación entre la encuesta inicial y la final evidencia tendencias diferentes entre directivos y docentes. En el caso de los directivos, presentan saldos negativos en todas las dimensiones —Liderazgo, Aprendizaje y Reflexión en la gestión— aunque esas variaciones son leves evidencian la necesidad de profundizar la formación en dichas temáticas. Aún así, los directivos mejoraron en la familiarización de educación del carácter (+1.8 %).

✓ Los docentes muestran avances en todas las dimensiones evaluadas. También tuvieron una mejora importante en la familiarización de Educación del Carácter (+7,5 %).

B. Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP)

Desde la estrategia metodológica del área de Monitoreo y Evaluación para el Programa de Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP) se llevó a cabo una Encuesta de Valoración de clase para conocer los niveles de satisfacción. Dicha encuesta permitió tener un seguimiento a modo de autoevaluación con el fin de conocer la apropiación de los aprendizajes y contar con un acompañamiento más personalizado. Por tal razón, se diseñó un tablero en Power Bi para que el Equipo Pedagógico contara con las respuestas y la retroalimentación de los encuentros en tiempo real. Este [link](#) permitió ingresar al tablero y visualizar las valoraciones realizadas por los/las participantes.

Además, para evaluar los conocimientos iniciales de los/as participantes, se realizó una encuesta longitudinal ex ante (encuesta inicial) que se contrastó con una encuesta final realizada hacia el fin de la cursada para comparar los resultados y evidenciar el cambio e impacto del programa. A partir de dichas respuestas con la encuesta inicial, final y su análisis comparativo se realizó un análisis cuantitativo que puede ser consultado en este [Informe final ABP Chaco](#). En el mismo se destacaron las siguientes conclusiones:

✓ Las y los participantes expresaron una percepción predominantemente positiva sobre el programa ABP. Los aspectos mejor valorados fueron el desempeño de las personas facilitadoras (90,5%) y el acompañamiento de mentoría brindado durante las fases de planificación e implementación del proyecto ABP (89.19%). A su vez, el aspecto con menor valoración fue la implementación del proyecto ABP en la escuela (68,47%), lo que sugiere la necesidad de fortalecer y dar seguimiento a esta fase en cada institución participante.

✓ Las estrategias metodológicas más utilizadas en clase por los docentes son el trabajo colaborativo, los proyectos interdisciplinarios y uso de tecnologías digitales, en ese orden.

✓ La educación para el desarrollo sostenible se consolidó como un enfoque clave en la implementación de los proyectos ABP. Las temáticas más trabajadas por las y los participantes estuvieron relacionadas con reciclaje y gestión de residuos, así como con la educación de calidad.

✓ El principal desafío identificado por los directivos es la falta de tiempo para planificar e implementar el ABP (43,8%). Sin embargo, en contraste, un 14,3% de las y los participantes reportó no haber enfrentado inconvenientes significativos.

✓ Se observa una situación disímil respecto a la evaluación de los proyectos ABP. Un 37,4% de los directivos participantes afirma como mínimo realizar evaluaciones mediante reflexión y recolección de datos, mientras que otro 22,9% señala que aún no ha llevado a cabo una evaluación formal, aunque sí cuenta con opiniones de algunos actores escolares. Lo anterior sugiere distintas velocidades en el proceso de consolidar la evaluación de los proyectos ABP al interior de las instituciones participantes.

B.1. Análisis cualitativo del semáforo: mentoreo y seguimiento de proyectos

Paralelamente, se aplicó un instrumento denominado “semáforo”, destinado a los/as mentores/as de las escuelas, que permite dar cuenta del grado de avance de los objetivos del programa en distintas dimensiones. Este instrumento posibilita un seguimiento sostenido en el tiempo, así como la elaboración de un diagnóstico del estado de situación de las diversas instituciones educativas participantes. A continuación, se presentan algunos resultados vinculados con las fortalezas, desafíos, acuerdos y sugerencias para las escuelas, identificados por los/as mentores/as del programa.

Fortalezas

Se señalaron los avances y el cumplimiento de los ítems propuestos para el diseño e implementación de los proyectos. De este modo, se identificaron aquellos que cumplieron con todas las rúbricas vinculadas a la pregunta impulsora, los objetivos, las actividades, la evaluación y su coherencia con el contenido curricular. Asimismo, se destacó cuando los proyectos incorporaron una mirada interdisciplinaria e involucraron a los estudiantes tanto en su diseño como en su implementación, atendiendo a sus necesidades y a las de la institución educativa.

Finalmente, se resaltó el compromiso y la motivación de los docentes y del equipo educativo en la formulación de los proyectos, así como aquellos que fueron pensados en sintonía con su contexto educativo y enmarcados en los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Desafíos

En relación a los desafíos, el análisis de las respuestas da cuenta de algunas dificultades en el proceso de planificación, implementación y seguimiento de los proyectos. Se observa, por momentos, como un obstáculo la definición clara y articulada de los componentes clave del proyecto, tales como la formulación de una pregunta impulsora significativa, la explicitación de los contenidos curriculares y capacidades a desarrollar y el diseño de estrategias de evaluación formativa coherentes con los objetivos propuestos.

Asimismo, emerge con fuerza la escasez o ausencia de registros sistemáticos de avances, lo que dificulta, por momentos, tanto el acompañamiento pedagógico como la retroalimentación oportuna por parte de los equipos de mentoreo. A ello se suma la gestión de los tiempos del cronograma, percibida como un desafío transversal para sostener la planificación, la implementación y el cierre de las propuestas en tiempo y forma. Finalmente, aunque en menor medida, las respuestas evidencian la necesidad de trabajar sobre el rol docente, promoviendo prácticas en las que asuman la función de guías y acompañantes del proceso, más allá de los contenidos a transmitir.

Acuerdos

Durante los procesos de mentoreo se acordaron instancias de seguimiento con las/os participantes para revisar los avances de sus proyectos y brindar recomendaciones. Se analizaron aspectos clave y, cuando fue necesario, se establecieron acuerdos para completar las rúbricas del mentoreo, especialmente en relación con la pregunta impulsora, las actividades, la evaluación y la vinculación con los diseños curriculares. Asimismo, se solicitó explicitar las acciones y la implementación previstas para el desarrollo de capacidades en los estudiantes.

En función de estas orientaciones, se definieron distintas modalidades de comunicación según las necesidades de las/os participantes, incluyendo encuentros virtuales, contacto telefónico y el registro de avances en Padlet.

Sugerencias

En relación con las sugerencias, los/as mentores/as utilizaron este espacio para destacar, principalmente, la motivación y el compromiso de las escuelas, en particular de los equipos docentes. Asimismo, señalaron la necesidad de acompañar y sostener el seguimiento de la planificación y de los proyectos desarrollados desde el enfoque de ABP. En este marco, se enfatiza especialmente la predisposición e involucramiento de las instituciones educativas a lo largo de la formación, así como la importancia de orientar a los equipos docentes en la elaboración de rúbricas e instrumentos de evaluación formativa.

9. Evaluación de los resultados y formulación de líneas de mejora en base a la experiencia recogida

La implementación del Programa de Liderazgo e Innovación Educativa (PLIE) y de las propuestas de Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP) permitió identificar fortalezas y desafíos propios de cada enfoque, así como su potencial complementariedad para dar respuesta a desafíos reales de los contextos institucionales. Ambos dispositivos promovieron la planificación de acciones con sentido y la implementación de propuestas situadas, con impacto en las prácticas escolares y en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Como aspecto positivo, se destaca que el PLIE funcionó como un marco habilitante para el posterior cursado e implementación del ABP, favoreciendo una apropiación más fluida de esta metodología por parte de los docentes. En este sentido, el PLIE contribuyó a fortalecer la coherencia entre liderazgo pedagógico, innovación educativa y mejora de las prácticas de enseñanza, generando condiciones institucionales previas que facilitaron el trabajo por proyectos en el aula.

Desde la mirada docente, el PLIE se consolidó como un dispositivo que promovió la reflexión institucional, el desarrollo del liderazgo pedagógico y la construcción de una mirada estratégica sobre la escuela. El trabajo con las Propuestas de Intervención Educativa (PIE) permitió ordenar prioridades, analizar problemáticas reales y proyectar acciones de mejora con una perspectiva situada. Entre sus principales fortalezas se destacan el acompañamiento pedagógico sostenido y el enfoque contextualizado de las propuestas. Como desafío, los docentes señalaron la necesidad de contar con mayores tiempos institucionales y mejores condiciones organizacionales para la implementación y sostenibilidad de las acciones iniciadas.

Por su parte, el Programa de ABP fue valorado por su impacto directo en las prácticas de aula y en la motivación de estudiantes y docentes. Las propuestas basadas en proyectos favorecieron el trabajo colaborativo, la integración de saberes y la construcción de aprendizajes significativos.

Asimismo, se destacó positivamente la posibilidad de contar con semanas específicas de implementación en el aula y un acompañamiento cercano a través del mentoreo, aspectos que los docentes señalaron como claves para llevar las

propuestas a la práctica. Aún así, la experiencia recogida permite advertir que la gestión de los tiempos del cronograma sigue representando un desafío transversal, lo que sugiere la necesidad de seguir ajustando la duración y organización de las semanas de implementación para fortalecer los procesos de planificación, implementación y cierre.

Entre otras oportunidades de mejora, se identificó la necesidad de profundizar la formación específica en metodologías activas y de fortalecer instancias de evaluación que permitan valorar de manera sistemática los procesos y aprendizajes desarrollados. En este sentido, la experiencia del mentoreo en ABP se reconoce como un aporte significativo, cuyo enfoque se propone recuperar y profundizar en futuras ediciones del PLIE.

Desde una mirada comparativa, el PLIE aporta una estructura de pensamiento institucional y de liderazgo, mientras que el ABP potencia la acción pedagógica concreta en el aula. La experiencia recogida evidencia que la articulación entre ambos enfoques fortalece los procesos de innovación educativa, permitiendo que las Propuestas de Intervención Educativa se enriquezcan con lógicas propias del trabajo por proyectos y que las experiencias de ABP se inscriban en una visión institucional compartida.

En este marco, se propone como línea estratégica de mejora profundizar la articulación entre liderazgo pedagógico e innovación metodológica, fortaleciendo el acompañamiento docente, el trabajo colaborativo y la generación de condiciones institucionales que permitan sostener y escalar los procesos de transformación educativa en el tiempo.