

Términos de Referencia Evaluación de Impacto Programa PLaNEA.
Oficina: Argentina. Fecha: junio de 2021. Tipo de consultoría: Contrato Institucional.

Contenido

1. Antecedentes y Contexto.....	2
1.1 La agenda de UNICEF.....	5
2. Objeto de la evaluación.....	6
2.1 Teoría para el Cambio.....	9
2.2 Implementación de PLaNEA en Tucumán.....	9
3. Propósito, Objetivos y Alcance.....	13
3.1 Tabla Resumen de evaluación.....	13
3.2 Usuarios de la evaluación.....	14
3.3 Objetivo de la evaluación.....	15
4. Marco y criterios de la evaluación.....	17
5. Metodología.....	21
5.1 Limitaciones.....	24
5.2 Dimensiones de análisis a considerar.....	24
5.3 Dimensión vinculada a la trayectoria escolar, aprendizajes y desarrollo de habilidades.....	25
5.3.1 Trayectorias escolares.....	26
5.3.2 Aprendizajes.....	26
5.3.3 Habilidades transferibles.....	27
5.3.5 Habilidades digitales.....	27
5.4 Dimensión de las prácticas institucionales, de enseñanza y aprendizaje y de bienestar estudiantil.....	27
6. Normas de evaluación y consideraciones éticas.....	28
7. Control de calidad y entregables.....	29
8. Perfil del equipo de evaluación.....	32
9. Presentación de propuesta.....	35
10. Criterios de evaluación.....	37
11. Cronograma.....	39
12. PROCESO DE POSTULACIÓN (A COMPLETAR).....	39
Bibliografía.....	41
Anexo I: Escuelas y estudiantes cohorte 2018 en 2018, 2019 y 2020.....	41
Anexo: Cadena causal de la Teoría para el Cambio de PLaNEA.....	41

1. Antecedentes y Contexto

El derecho a la educación se encuentra inscripto en los cimientos de Ley Nacional de Educación (Ley 26.206) Argentina, así como en diferentes instrumentos internacionales de la agenda educativa global. Los Objetivos de Educación Para Todos (Dakar, 2000), Objetivo de Desarrollo del Milenio n°2 (ODM, Naciones Unidas, 2000), y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ONU, 2015) orientan la agenda de los países hacia el cumplimiento del derecho a la educación. Los ODS 2030 en su objetivo de desarrollo para la educación (ODS4) pone énfasis en la necesidad de garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover las oportunidades de aprendizaje durante toda la vida. Propone un amplio marco de actuación para el logro de la inclusión y el desarrollo de medidas para combatir cualquier tipo de desigualdad haciendo foco en las poblaciones más desfavorecidas.

Argentina ha adoptado una serie de convenios internacionales y ha sancionado leyes que resultan centrales para garantizar el derecho a la educación. Ejemplos de la legislación centrada en la equidad y en los derechos de los niños, niñas y adolescentes son la Ley 26.061 de Protección Integral de los Derechos de Niños, niñas y adolescentes; la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, ratificada en la Ley 26.378; el Convenio 169 de la OIT, la Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas y Tribales y la Ley 26.390 de Prohibición del Trabajo Infantil y Protección del Trabajo Adolescente (SITAN, 2020)

En relación al marco nacional, se destaca la Ley 26.206 de Educación Nacional (LEN), sancionada en 2006 que da el marco normativo con la finalidad garantizar una educación de calidad en todo el territorio y promover la equidad, a partir de superar la fragmentación y desigualdad que se evidencia en la oferta, los procesos y los resultados educativos. Esta ley reestablece la estructura de niveles educativos considerando el nivel inicial, primario, secundario y superior, algunos de los cuales habían sido modificados por legislación anterior. Asimismo, agrega tres años a la escolaridad obligatoria, que alcanza a toda la escuela secundaria y avanza hacia la universalización de la sala de 4 años y la sala de 3 años. En 2014 se establece la obligatoriedad de la sala de 4 años, y con ello, la educación obligatoria en el país se amplía y alcanza 14 años. Asimismo, la sanción de la Ley de Financiamiento Educativo (2005) marcó un punto de inflexión al establecer el umbral de inversión mínima en el sector educativo del país. La misma delimitó un progresivo incremento de los recursos para alcanzar la inversión del 6% del PIB en educación, ciencia y tecnología en el año 2010 y, posteriormente, la LEN estipuló una vez alcanzada la meta, el presupuesto conjunto del Estado nacional y las jurisdicciones provinciales destinado de forma exclusiva a la educación no podría ser inferior a 6% del PIB (excluyendo ciencia y tecnología) (Clauss, 2019).

Frente a estos avances normativos en pos del ejercicio efectivo del derecho a la educación a todos los niños, niñas y adolescentes, Argentina aún presenta grandes desafíos. Las tasas de escolarización a nivel nacional son elevadas logrando el acceso de los distintos grupos etarios a los niveles correspondientes del sistema educativo. Sin embargo, los problemas en la oferta, las trayectorias y los aprendizajes alcanzados en la educación obligatoria dan cuenta del grado de distancia entre lo que señalan leyes, políticas y programas y la insuficiencia de los procesos implementados y los resultados alcanzados (SITAN, 2020).

Si ubicamos el foco de análisis en el nivel secundario, encontramos que asisten a la escuela cerca de 4 millones de adolescentes. Las tasas de asistencia superan el 80% en ambos ciclos de la escuela (ciclo básico y ciclo orientado). En términos de trayectoria escolar, 3 de cada 10 estudiantes transita su escolaridad con sobreedad y esto se debe en gran parte a que han repetido años anteriores o a interrupciones durante su trayectoria escolar previa. Los datos del nivel

primario alertan que esta problemática se inicia de forma temprana: 15% de los estudiantes que cursan el último año de la primaria lo hacen con uno o más años de sobreedad¹.

Las trayectorias escolares en el nivel secundario tienen una dinámica diferente en cada uno de sus ciclos. Mientras en el ciclo básico se advierte una importancia relativa mayor en los indicadores de repitencia con respecto a los de abandono (11,6% vs. 8,4%, respectivamente), en el ciclo orientado el abandono es superior a la repitencia (14,5% vs. 6,4%, respectivamente) (DINIEE, 2017)². Por otro lado, su paso por la escuela no asegura las habilidades y los conocimientos esperados: 7 de cada 10 estudiantes del último año de la secundaria no alcanzan los saberes básicos estipulados en las evaluaciones nacionales en Matemática y casi la mitad no lo hace en Lengua (MECCYT, 2017s). Un dato crítico que también ofrecen los operativos nacionales de evaluación de aprendizajes troncales es que un porcentaje considerable de niños y niñas termina la escuela primaria sin apropiarse de los saberes básicos requeridos en Lengua y Matemática (por debajo del nivel básico 7% en Lengua y 20% en Matemática, y solo con el nivel básico: 18% y 23%, respectivamente) (Aprender, 2018). Ello significa que un porcentaje de niños y niñas ingresa al nivel secundario con serias dificultades en áreas centrales para el aprendizaje, y para continuar sus trayectorias escolares, integrarse plenamente a la escuela y desarrollar nuevas capacidades y habilidades.

Por otro lado, cerca de 500.000 chicos y chicas están fuera de la escuela³ y menos de la mitad de los adolescentes de una cohorte que ingresa a la secundaria logra completarla (45%)⁴. El nivel socioeducativo bajo del hogar, la pertenencia a un hogar indígena y/o migrante (factores extraescolares) y factores escolares del sistema educativo vinculados a los modelos pedagógicos, la disparidad de recursos, las condiciones materiales y profesionales con las que cuentan las escuelas en contextos territoriales dispares, en particular aquellas a la que asisten poblaciones con mayor vulnerabilidad social, impactan en el ejercicio del derecho a la educación, afectando las trayectorias escolares de niños niñas y adolescentes y vulnerando sus derechos.

Según datos de UNICEF en 2012: el 14% de los adolescentes de 15 a 17 años no completaron la secundaria porque debieron ingresar al mercado laboral; el 8,8%, por dificultades económicas para sostener la cursada, comprar libros y pagar el transporte; el 10%, por una situación de embarazo o de cuidado de algún hermano o hijo; y hay un 29,6% de jóvenes que afirmaron haber abandonado la escuela por no considerarla necesaria o por no gustarle. Entre las razones que explican, se encuentran: la organización de materias por disciplina, que plantea conocimientos de forma fragmentada y dificulta la construcción de aprendizajes profundos; los contenidos que en muchos casos resultan descontextualizados para los estudiantes; las estrategias de enseñanza que suelen centrarse en la repetición de información sin promover un procesamiento más profundo y activo por parte de los estudiantes (UNICEF, 2020).

Por otro lado, una mirada federal permite ver que los contextos en los que opera el sistema educativo presentan importantes disparidades territoriales, sociales, culturales y económicas que se conjugan con grandes disparidades en las capacidades institucionales de las jurisdicciones para asegurar el cumplimiento de las normativas y el desarrollo de un conjunto de servicios básicos para la niñez y la adolescencia. En estos contextos, a su vez, el sistema educativo es heterogéneo y desigual (Steinberg, 2015).

¹ <https://data.educacion.gob.ar/reporte-indicadores.php>

² Steinberg, C., Tiramonti, G. y Ziegler, S. (2019): Políticas provinciales para transformar la escuela secundaria en la Argentina. Avances de una agenda clave para los adolescentes en el siglo xxi. Buenos Aires: UNICEF-FLACSO.

³ INDEC. Censo de población, hogares y viviendas, 2010

⁴ De acuerdo a los datos del Ministerio de Educación de La Nación.

Avanzar en garantizar el acceso a una educación de calidad requiere revisar las políticas para el nivel y definir más y mejores condiciones para enseñar, aprender y estar en la escuela. Implica poder asegurar los recursos materiales y humanos necesarios para garantizar que todos ellos y ellas puedan encontrar allí el piso básico de saberes y habilidades para construir su proyecto de vida.

Si bien existen normativas tendientes a transformar la educación con vistas a incidir en las problemáticas señaladas y permitir a algunas provincias avanzar en este sentido (UNICEF FLACSO, 2019), es necesario expandir y profundizar la transformación del nivel para acelerar los procesos y lograr que todos y todas las adolescentes puedan acceder al conjunto de saberes y habilidades críticos para su vida en el siglo XXI.

La educación secundaria, es uno de los niveles obligatorios más desafiantes en cuanto a las transformaciones que se requieren, para garantizar la inclusión efectiva y el acceso a los aprendizajes (SITAN, 2020). Desde la sanción de la obligatoriedad del nivel secundario (LEN, 2006) se han desarrollado procesos a nivel nacional y también en las provincias, tendientes a introducir cambios en el dispositivo escolar del nivel (formato organizacional, la propuesta curricular, el régimen académico, la organización del tiempo, las condiciones laborales de los profesores) para incluir al conjunto de la población en condiciones de asistir a él y promover la permanencia y la finalización del nivel, asegurando el acceso a aprendizajes más relevantes.

En Argentina en las últimas dos décadas Argentina se identifican un conjunto de iniciativas que se diseñaron e implementaron en primer lugar y que tuvieron como foco revisar las formas de organización de la escuela secundaria, basándose en la modificación de los denominados formatos escolares. Entre las mismas se destacan tres experiencias que fueron esbozadas como ofertas específicas para la escolarización de adolescentes y jóvenes que no asisten a la escuela: Las Escuelas de Reingreso en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Los Centros de Escolarización Secundaria para Adolescentes y Jóvenes (CESAJ) en la provincia de Buenos Aires. El Programa de Inclusión y Terminalidad de la Escuela Secundaria y Formación Laboral para Jóvenes entre 14 y 17 años (PIT 14-17) de la provincia de Córdoba. Estas iniciativas tienen un elemento en común: el diseño de estrategias para el reingreso, la retención y la finalización de los estudios secundarios de un amplio porcentaje de jóvenes que no se encuentran asistiendo a la escuela. Estas iniciativas asimismo brindan una alternativa de escolarización para una población que no encuentra ofertas específicas en el sistema.

Entre los marcos institucionales que habilitaron y enmarcaron estas y otras transformaciones vinculadas al nivel vale destacar las resoluciones N.º 84/09 y N.º 93/09 del Consejo Federal de Educación (CFE) sobre lineamientos políticos y estratégicos de la educación secundaria obligatoria, estableciendo plazos para que las autoridades nacionales y jurisdiccionales dotaran de unidad pedagógica al nivel, definieran y concretaran políticas de fortalecimiento de los equipos pedagógicos. La primera de las resoluciones, además, en su anexo denominado “Lineamientos políticos y estratégicos de la educación secundaria obligatoria” plantea que el nivel debe garantizar a todos los jóvenes y adultos el derecho a la educación, la inclusión de todos y todas, una formación relevante y trayectorias escolares continuas y completas. La segunda resolución brinda orientaciones para el desarrollo de propuestas de enseñanza, acompañamiento a las trayectorias, y sobre las regulaciones del régimen académico, relativos a la evaluación y convivencia para el nivel. Este corpus normativo abrió un amplio espectro de posibilidades para la innovación y la transformación de la educación secundaria, tanto en la definición curricular como en las propuestas de organización y dinámica institucional. Más recientemente, en 2017, el CFE avanzó mediante la Resolución N.º 330/17 en el Marco de Organización de Aprendizajes para la Educación Argentina (MOA, Anexo I) a partir de cuatro dimensiones, una de ellas referida al Régimen Académico. En el Anexo II de esta Resolución se consignan los “Criterios para la elaboración de Planes Jurisdiccionales de Nivel Secundario”, retomando cuatro aspectos centrales de la Resolución N.º 93/09: la modificación/actualización de las normas referidas a la

organización de los tiempos escolares y los espacios según los nuevos formatos de enseñanza y aprendizaje, las nuevas formas de evaluación y promoción por módulos, asignaturas y/o créditos, entre otras opciones, la revisión de los criterios de acreditación anual y pasaje de un año a otro y la necesidad de destinar horas institucionales para la planificación y el seguimiento de la progresión de aprendizajes y trayectorias escolares.

1.1 La agenda de UNICEF

Para garantizar el efectivo cumplimiento del derecho a la educación es crucial mantener un enfoque basado en los derechos humanos que incluya el reconocimiento y el respeto de la dignidad y la capacidad de acción de los adolescentes; su empoderamiento, ciudadanía y participación activa en sus propias vidas; la promoción de la salud, el bienestar y el desarrollo óptimos; y un compromiso con la promoción, la protección y el ejercicio de sus derechos humanos, sin discriminación. Así mismo se debe incluir un enfoque de género e interculturalidad.

En este marco se estructura la cooperación de UNICEF en el sector de la educación en Argentina que considera el Marco Estratégico de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MECNUD) para 2016-2020, así como con el Marco estratégico de cooperación de las Naciones Unidas para el desarrollo sostenible de Argentina 2021-2025 y se alinea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible establecidos como metas globales por las Naciones Unidas. Asimismo, se enmarca en las leyes nacionales vigentes Acordes con el cumplimiento de la Convención sobre los Derechos del Niño y del derecho a la educación.

Dentro de este marco UNICEF ha dado prioridad, en su programa de cooperación 2016-2021, a la promoción de una educación inclusiva y de calidad que brinde mejores oportunidades de desarrollo a niños, niñas y adolescentes. Con ese objetivo, UNICEF coopera para: i) Apoyar la expansión y universalización de la educación inicial de calidad a través de la generación de herramientas y evidencia, ii) mejorar el acceso y los resultados de aprendizaje en escuelas primarias en los contextos más vulnerables, iii) mejorar el acceso, los resultados de aprendizaje y la terminalidad en educación secundaria inclusiva.

En relación al tercer punto, en la agenda de la educación adolescente, desde el año 2017 la Oficina de UNICEF en Argentina impulsa el desarrollo de un modelo pedagógico (PLaNEA) de educación secundaria regular para adolescentes de contextos urbanos que garantice mayor inclusión, calidad en los aprendizajes y la terminalidad del nivel a todos los adolescentes, principalmente a aquellos pertenecientes a los sectores más vulnerables.

Este modelo se encuentra alineado a las prioridades que deben alcanzarse en el marco de la Agenda Global 2030, para el cumplimiento del Objetivo de Desarrollo Sostenible 4 (ODS 4) **«Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos»** y las siguientes metas:

- 4.1 De aquí a 2030, asegurar que todas las niñas y todos los niños terminen la enseñanza primaria y secundaria, que ha de ser gratuita, equitativa y de calidad y producir resultados de aprendizaje pertinentes y efectivos
- 4.3 De aquí a 2030, asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria
- 4.5 De aquí a 2030, eliminar las disparidades de género en la educación y asegurar el acceso igualitario a todos los niveles de la enseñanza y la formación profesional para las personas vulnerables, incluidas
- 4.c De aquí a 2030, aumentar considerablemente la oferta de docentes calificados, incluso mediante la cooperación internacional para la formación de docentes en los países

en desarrollo, especialmente los países menos adelantados y los pequeños Estados insulares en desarrollo

2. Objeto de la evaluación

UNICEF Argentina desarrolla la iniciativa PLaNEA a través de la cual acompaña a las gestiones educativas provinciales en la transformación de la escuela secundaria. PLaNEA se enmarca y fundamenta su accionar en diferentes instrumentos normativos. Comenzando por la Ley Nacional de Educación N° 26206 y una serie de resoluciones específicas, elaboradas en el marco del Consejo Federal de Educación, que buscaron modificar las formas tradicionales de enseñanza y aprendizaje y garantizar que todos los adolescentes estén en la escuela secundaria: resolución N.93/09, mencionada previamente, que establece parámetros que habilitan una renovación integral de las propuestas educativas para el nivel; resolución N.84/09, también mencionada, que aprueba los lineamientos políticos y estratégicos de la educación secundaria obligatoria y establece plazos para las autoridades nacionales y jurisdiccionales para dotar de unidad pedagógica al nivel, promover la integración de los ámbitos de gobierno y definir y concretar políticas de fortalecimiento de los equipos pedagógicos. Además, la resolución N.330/17 que establece los lineamientos para la renovación de la organización de los aprendizajes, la reorganización del trabajo docente tendiente a la concentración horaria, modificaciones en el régimen académico y dispositivos de formación docente acordes a las nuevas propuestas.

Asimismo, en el marco de la normativa jurisdiccional de Tucumán, provincia que inicia la implementación de PLaNEA, es relevante mencionar la Ley de Educación N.8391 que contempla la obligatoriedad del nivel secundario y el desarrollo de una serie de políticas para garantizar la inclusión y el aprendizaje de todos los adolescentes en las escuelas medias y, en este marco, la política denominada de Escuelas de Nuevos Formatos (resolución N.146), cuya profundización ha dado lugar al actual proyecto PLaNEA (UNICEF, 2020).

Por otro lado, entre los antecedentes de la iniciativa PLaNEA, vale mencionar la contribución de UNICEF Argentina a la generación de conocimiento y al debate sobre políticas para mejorar y transformar la educación secundaria regular. El seminario “Diálogos por la Educación Secundaria”, que relevó aportes de distintos actores y especialistas en relación con los desafíos que presenta la obligatoriedad de la escuela secundaria en Argentina. Así como la investigación “Políticas educativas provinciales para transformar la educación secundaria en Argentina. Avances de una agenda clave para los y las adolescente en el SXXI” (UNICEF FLACSO, 2019), que tuvo por objeto sistematizar y analizar los avances en la transformación del nivel secundaria en 5 jurisdicciones del país.

Contemplando estos marcos y antecedentes, en 2017 UNICEF Argentina diseña, junto a un grupo de reconocidos pedagogos y especialistas del campo educativo, el modelo PLaNEA, Nueva Escuela para Adolescentes, una iniciativa que promueve la asistencia técnica y el fortalecimiento de capacidades institucionales para acelerar el proceso de transformación del nivel secundario. PLaNEA busca contribuir al desarrollo de un modelo pedagógico de educación secundaria regular para adolescentes de contextos urbanos que garantice mayor inclusión, calidad en los aprendizajes, el desarrollo de habilidades claves para la vida que permita la terminalidad del nivel a todos los y las adolescentes.

Los objetivos generales de PLaNEA son:

- i) Garantizar más y mejores oportunidades educativas desarrollando innovaciones en las formas de enseñar y aprender y asegurando el bienestar de los adolescentes en la escuela,

- ii) Brindar asistencia técnica a los gobiernos provinciales para desarrollar una educación secundaria inclusiva y de calidad que forme a los adolescentes en saberes y capacidades críticas para su vida en el SXXI.

PLaNEA busca que todas las y los adolescentes desarrollen saberes y habilidades fundamentales y transferibles; tales como: saberes troncales en las diversas áreas curriculares, como el desarrollo de capacidades de aprendizaje y metacognición, a partir del taller de aprender a aprender; el desarrollo de habilidades sociales y emocionales como la ciudadanía activa, la creatividad, el pensamiento crítico, la resolución de problemas, el trabajo colaborativo y la comunicación efectiva. Propone la participación activa de los estudiantes en el proceso de aprendizaje a partir de actividades que involucran la resolución de problemas auténticos que les exigen tomar decisiones, indagar en diversas fuentes, poner en relación diversos contenidos, saberes y lenguajes. Asimismo, promueve la alfabetización digital y la enseñanza de programación para preparar a los estudiantes para el mundo digital.

Este modelo contempla la planificación y puesta en marcha de un conjunto de iniciativas y actividades institucionales y de gestión, que contribuyen al fin último del cambio propuesto en las escuelas y las prácticas de enseñanza y aprendizaje en el aula. El programa se implementa en el primer ciclo de la escuela secundaria con el objeto de consolidar el desarrollo de saberes y habilidades claves para avanzar en la trayectoria educativas en el nivel.

PLaNEA promueve cambios a nivel de la gestión educativa: Provee asistencia técnica a los gobiernos provinciales para desarrollar la transformación de la educación secundaria regular. Planifica y sostiene la formación docente a través de la capacitación en red a profesores y directivos en servicio, estableciendo verdaderas comunidades profesionales de aprendizaje que se institucionalizan como modo de trabajo. Acompaña a las provincias a través de asesorías técnicas para la adecuación de normativas. Impulsa cambios en la organización del trabajo docente, los usos de los espacios y tiempos escolares, el seguimiento a las trayectorias escolares y la revisión de los criterios de evaluación, promoción y acreditación.

Desarrolla una red de escuelas PLaNEA conformada por los directores, asesores pedagógicos y supervisores que busca construir conocimientos y evidencias y sistematizar la experiencia desarrollada a partir de PLaNEA. Genera procedimientos y estrategias que posibiliten desarrollar las transformaciones institucionales requeridas para el cambio, el rol de los diferentes actores para posibilitar el trabajo por proyectos, los desafíos de las nuevas formas de evaluación y la implementación de nuevas estrategias de bienestar estudiantil y docentes.

Asimismo, PLaNEA promueve cambios a nivel de la escuela: Comienza por el primer ciclo de la educación secundaria regular. Partiendo de los desarrollos curriculares locales y nacionales, trabaja en el nivel de planificación de aula de manera participativa y colaborativa con los docentes responsables de cada curso. Se producen materiales por parte de especialistas para cada una de las áreas de conocimiento (en un principio modelizando prácticas y luego coproduciendo material con los profesores). Proporciona acompañamiento sostenido a los docentes a lo largo del proceso completo a través de la constitución de una RED PLaNEA Docentes. Incorpora a las escuelas el desarrollo de estrategias de participación y bienestar en la escuela a través de tres programas: 1) *Entre Pares Docentes* es una propuesta de trabajo para los docentes que busca que cada escuela realice actividades de participación docente que potencien el desarrollo de PLaNEA y brinden las condiciones para el trabajo colaborativo y la conformación de verdaderos equipos docentes. 2) *Yo Me Proyecto* son actividades de participación estudiantil que potencian el desarrollo de PLaNEA generando condiciones para el trabajo colaborativo y la pertenencia institucional a través de la propia voz de los adolescentes. 3) *Asesorías Integrales en Salud Adolescente* constituyen espacios intersectoriales entre salud y educación que buscan asistir en la resolución de problemas de salud de los adolescentes. Funcionan dos veces por semana en las escuelas y son atendidos por un profesional del servicio de salud cercano.

A continuación, se detallan las acciones coadyuvantes, de carácter institucional (vinculadas a la institución escuela, por una parte, y al proceso de enseñanza-aprendizaje, por otro) y del sistema de gestión. (Teoría para el Cambio PLaNEA. UNICEF, 2018). En cada uno de los niveles, diferentes actores del sistema educativo jurisdiccional, específicamente de la Dirección del nivel secundario de la provincia y de UNICEF, son responsables de la implementación de los procesos y líneas de acción. Asimismo, son estos actores (UNICEF y organismos de gobierno que implementan la iniciativa) quienes establecen los lineamientos para la documentación y evaluación de procesos y resultados como sistema de retroalimentación constante para el cambio.

Elementos vinculados al Sistema de gestión:

- Cooperación con los equipos ministeriales. Apoyo técnico y financiero a las gestiones ministeriales.
- Adecuación de normativas. Impulsar cambios en la organización del trabajo docente, los usos de los espacios y tiempos escolares, el seguimiento a las trayectorias escolares y la revisión de los criterios de evaluación, promoción y acreditación.

Elementos vinculados a la Institución-Escuela:

- Trabajo en Red: Red de equipos de conducción (directores, supervisores, asesores pedagógicos). Los equipos directivos de las escuelas PLaNEA se reúnen mensualmente para encontrar soluciones a problemas comunes vinculados con la gestión institucional y la implementación de PLaNEA en cada una de las escuelas.
- Entre pares (docentes). Los docentes de cada una de las escuelas realizan actividades recreativas, culturales o de formación para fomentar el trabajo en equipo
- Yo me proyecto (estudiantes). Los estudiantes de cada una de las escuelas, realiza actividades de participación estudiantil que potencian el desarrollo de PLaNEA generando condiciones para el trabajo colaborativo y la pertenencia institucional a través de la propia voz de los adolescentes
- Asesoría y acompañamiento pedagógico a las escuelas. Las escuelas PLaNEA cuentan con equipos técnicos que las asisten en la adaptación y adecuación al cambio
- Elaboración de documentos para la reflexión y el cambio en red. La red de conducción elabora documentos específicos que sirven como guía para la implementación del cambio en las escuelas.
- Asesorías integrales en salud adolescente: integración de un espacio abierto a estudiantes en la escuela, durante el horario escolar a cargo de referentes de salud local o de la institución. Las asesorías se constituyen en un espacio de escucha y consulta para los estudiantes en encuentros individuales o grupales.

Elementos vinculados al proceso de Enseñanza-Aprendizaje

- Red de docentes. Los docentes PLaNEA cuentan con materiales específicos para cada una de las áreas disciplinares. Periódicamente se reúnen para formarse en este enfoque y conocer el material. A su vez, paulatinamente, un grupo de docentes asume tareas de diseño y escritura de los proyectos.
- Trabajo por proyectos. Se diseñan proyectos específicos para el trabajo en el aula de cada una de las materias con las que trabaja PLaNEA.
- Consejero estudiantil. Esta figura busca generar una forma de atención individualizada a la población estudiantil con el fin de lograr que los adolescentes que transitan por la escuela secundaria permanezcan a lo largo de todo el trayecto formativo.
- Taller de aprendizaje (taller para estudiantes sobre estrategias de aprendizaje. Se ofrece a los estudiantes actividades que les permitan consolidar su rol como estudiante; abordar

de manera colaborativa el trabajo escolar; aprender a buscar, sistematizar e interpretar información proveniente de diferentes fuentes).

- Alfabetización digital. Acercar las ciencias de la computación a la formación docente. Enseñar a los estudiantes programación.
- Consejo de evaluación inter docente (CEI). Un grupo de docentes se reúne al finalizar cada uno de los trimestres para analizar la situación integral de los alumnos, especialmente los que tienen notas bajas.

Alianzas, comunicación y participación externa

- Mesas de diálogo multisectoriales, y con estudiantes. Se trata de mesas de diálogo con diferentes actores del sector educativo para conocer sus opciones y debatir sobre el cambio en la escuela secundaria (realizadas 2018 y 2019).
- Difusión del programa y sus resultados en la comunidad educativa provincial y nacional. Medios de comunicación y redes sociales con información sobre PLaNEA.
- Nuevas alianzas para garantizar la sostenibilidad e institucionalización del modelo y de los cambios.

2.1 Teoría para el Cambio

PLANEA cuenta con una teoría para el cambio que fue desarrollada en el año 2018 de manera conjunta con funcionarios, equipos técnicos y docentes del Ministerio de Educación de la provincia de Tucumán, donde se desarrolla esta iniciativa junto al equipo del área de Educación de UNICEF Argentina. El proceso de elaboración de la teoría para el cambio fue coordinado por Reimagine Education Lab, una organización que apoya las transformaciones en la educación a nivel internacional.

Según la Teoría de Cambio de PLaNEA la hipótesis básica para justificar el proceso de transformación y cambio del proyecto incorpora una afirmación fundamental: si se sitúa a los estudiantes en el centro del proceso de aprender y se considera que aprenden haciendo y junto a otros, aplicando sus conocimientos y comprensiones a distintas situaciones, y si se adoptan nuevas formas de organización y liderazgo pedagógico, entonces será posible que los estudiantes adolescentes incorporen saberes significativos y desarrollen capacidades y competencias fundamentales para su proyecto de vida.

Según se establece en la Teoría para el Cambio, la iniciativa PLaNEA promueve cambios profundos y estructurales en los procesos de enseñanza y aprendizaje que se desarrollan en las escuelas de Tucumán. Se trata de transformar las prácticas de enseñanza del nivel secundario para transitar de una escuela tradicional a una escuela más abierta, de calidad e inclusiva. Su finalidad radica en conseguir cambios profundos y concretos en las experiencias de aprendizaje de los adolescentes. Esto supone promover innovaciones en tres niveles: aula, escuela y sistema. La iniciativa ofrece un proceso participativo, colaborativo y plural de construcción en el seno de la comunidad educativa. Se busca contribuir al desarrollo de un modelo pedagógico de educación secundaria regular en contextos urbanos que garantice mayor inclusión, calidad en los aprendizajes y terminalidad del nivel a todos los adolescentes, principalmente a aquellos pertenecientes a los sectores más vulnerables. Toda esta transformación será posible si se modifican ciertos ejes fundamentales. Esto implica “repensar lo que se enseña, cómo se aprende y enseña, y cómo se evalúa el aprendizaje”, así como los modos de hacer de la escuela secundaria en la provincia y el acompañamiento a las escuelas del nivel que promueve la gestión del sistema a nivel provincial (ver cadena causal de Teoría para el Cambio [aquí](#)).

2.2 Implementación de PLaNEA en Tucumán

Junto con la provincia de Tucumán, durante 2018 se inició la experiencia piloto de PLaNEA. Al igual que en el resto del país, la situación de la educación secundaria en Tucumán presenta desafíos importantes, como condiciones de vida desiguales para los adolescentes, vulnerabilidad e indicadores deficientes de trayectoria, terminalidad y aprendizaje (Cuadro 2). A partir de la Ley Nacional de Educación se evidencia una expansión de la matrícula que llevó a una importante transformación de la escuela secundaria en Tucumán, con la incorporación de sectores de la población que hasta entonces habían estado ausentes. Es en este contexto que las autoridades educativas de la provincia han asumido atender el cumplimiento de los derechos asociados a la escolaridad. La provincia cuenta con la Ley de Educación N.º 8391 que contempla la obligatoriedad del nivel secundario y el desarrollo de una serie de políticas para garantizar la inclusión y el aprendizaje de todos los adolescentes en las escuelas medias. Impulsó una política denominada Escuelas de Nuevos Formatos (Tucumán, 2010-2017), cuya profundización ha dado lugar al actual proyecto PLaNEA (UNICEF, 2020).

Las estadísticas de la provincia acercan una descripción del contexto educativo provincial en el cual se insertó PLaNEA. Como datos de referencia, en Tucumán se registraban 420.277 alumnos matriculados en educación formal (en todos los niveles, desde inicial a superior no universitario) para 2017. En cuanto al nivel secundario, la matrícula ha experimentado un incremento constante, alcanzando en 2016 un total de 162.644 alumnos (Tiramonti y Ziegler, en prensa). Hacia 2017, la matrícula de nivel secundario en la provincia de Tucumán era de 157.751. En cuanto a la distribución de centros educativos, la provincia cuenta con 438 escuelas secundarias completas, 266 escuelas secundarias completas de gestión estatal, 57 ciclos básicos comunes localizados en escuelas primarias, 72 ciclos básicos itinerantes localizados en escuelas primarias, 3 escuelas multinivel y 9 escuelas secundarias rurales mediadas por tecnologías.

A pesar del aumento de la matrícula desde 2006, aún existen cerca de 22.000 adolescentes en edad de asistir al secundario que no están en la escuela, de los cuales 6.768 son adolescentes de entre 12 y 17 años que viven en el sector rural. Con relación a los datos de abandono interanual, repitencia y sobreedad, la provincia de Tucumán se encuentra por debajo de otras provincias.

Es en dicho contexto, que en el año 2018 comienza a implementarse PLaNEA en dieciséis escuelas secundarias estatales, alcanzando a mil estudiantes y doscientos cincuenta docentes. El modelo PLaNEA propone implementarse de manera escalonada por año escolar, comenzando en 2018 en 1º año escolar. Las dieciséis escuelas que conforman la cohorte inicial de PLaNEA se encontraban distribuidas en los cinco circuitos escolares del sistema educativo de la provincia. Doce de ellas pertenecían al ámbito urbano y cuatro al ámbito rural. En cuanto a su tamaño en función de la matrícula, eran tres las escuelas con menos de 150 estudiantes; seis con una matrícula de entre 151 y 300 estudiantes, y siete escuelas con más de 301 estudiantes. La escuela con mayor matrícula contaba con 583 estudiantes (RA, 2017-2018). La matrícula general de las escuelas estaba conformada por mujeres y varones en una proporción equilibrada (50,8% promedio de mujeres). En 1º año escolar durante 2018, en seis de las escuelas la matrícula de mujeres era menor al 44%, alcanzando la menor representación femenina una escuela con un 35% de estudiantes mujeres.

Estos datos surgen del seguimiento de la implementación de PLaNEA en Tucumán, que se realiza a través del monitoreo de los siguientes indicadores:

- Avance de la implementación del modelo: Nivel de participación de directivos participantes de los encuentros de la Red, Cantidad de docentes capacitados en cursos de programación, Cantidad de escuelas con conectividad y equipamiento, Nivel de implementación de proyectos por área, Nivel de participación de estudiantes en Asesorías de Salud Adolescente, Nivel de participación de estudiantes en espacios de Yo me Proyecto. La fuente de datos para el seguimiento de estos indicadores son los registros de

PLaNEA que son completados por los referentes de UNICEF y equipos técnicos provinciales.

- Trayectorias educativas: Indicadores de promoción, repitencia, sobriedad, salidos con y sin pase tomando como fuente los datos provistos por el Relevamiento Anual (Ministerio de Educación de la Nación)
- Valoración del modelo: Percepciones de directivos, docentes y estudiantes sobre las líneas de acción de PLaNEA que involucran su participación tomando como fuente relevamientos a través de formularios estructurados.

Este seguimiento ha permitido identificar en términos de trayectoria escolar mejoras en las escuelas PLaNEA luego de un año de implementación del modelo. La promoción escolar promedio de la escuela muestra un incremento de 9,8 puntos porcentuales y de 4,4 puntos porcentuales por encima de las escuelas estatales secundaria de la provincia. Asimismo, evidencian disminución de la repitencia de 5,8 puntos porcentuales y una disminución de la brecha de repitencia con el conjunto de escuelas estatales (RA 2017 y 2018).

Este modelo, se desarrolla en cooperación con el Ministerio de Educación de la provincia de Tucumán y con la participación de socios en el desarrollo como Fundación Sadosky, en la línea vinculada al desarrollo de habilidades digitales en los estudiantes y América Solidaria, organización vinculada a la línea de desarrollo de acciones de bienestar. A partir de 2021, con la expansión de PLaNEA a nuevas escuelas y la incorporación de la provincia de Chaco como implementadora, se incorpora FLACSO Argentina para apoyar la implementación del componente de fortalecimiento de las capacidades de equipos de conducción y docentes.

A continuación, se presenta un cuadro que contiene información de la implementación de PLaNEA durante sus tres primeros años de desarrollo en la provincia de Tucumán. En el mismo, se puede identificar, además del alcance en escuelas y estudiantes, el avance de las diversas estrategias según cantidad de escuelas que las implementan.

Cuadro N° 1: Cobertura de PLaNEA 2018-2020.

	2018	2019	2020
Escuelas	16	24	40
Estudiantes (años escolares PLaNEA)	1091	2598	4800
Red de Conducción	83%	90%	83%
Red de Docentes	250	354	500
Consejo de evaluación Inter docente	12	21	34
Horas institucionales	11	17	*
Yo me proyecto	15	23	40
Entre Pares	13	15	*
Asesorías integrales en Salud	11	13	13
Equipamiento Tecnológico	16	24	*

Fuente: El cuadro se realiza tomando como fuente los registros de monitoreo de PLaNEA en base a RA 2018, 2019 y 2020 y registros elaborados por el programa.

Red de conducción: se considera el % de asistencia a los encuentros de los directivos de las escuelas PLaNEA

Red de docentes, se presenta el total de docentes vinculados a esta estrategia y se deja asentado que se cuenta con el nivel de asistencia desagregado por área (Lengua, Matemáticas, Cs Sociales, Cs Naturales, Taller de Aprendizajes)

*Horas institucionales, Entre Pares y Equipamiento Tecnológico en el marco de la pandemia por COVID-19 no se desarrollaron. Se buscó acompañar la continuidad pedagógica reforzando el resto de las estrategias e incorporando: cuadernillos impresos por área para docentes y estudiantes y guías de trabajo para la educación en la distancia.

En 2020 en el marco de la pandemia COVID-19 las intervenciones de PLaNEA se sostuvieron con ajustes para adaptar y dar continuidad en la educación a distancia: los espacios de capacitación y asesoramiento a directivos y docentes se desarrollaron de forma virtual y, para aportar al

sostenimiento del proceso pedagógico de estudiantes que no contaban con conectividad ni dispositivos para trabajar de manera remota, se elaboraron y distribuyeron cuadernillos impresos con actividades para todos los estudiantes del ciclo básico.

Por otro lado, a continuación, se presenta un cuadro que compara los principales indicadores de eficiencia interna del sistema educativo para la cohorte 2018 de escuelas PLaNEA y para el promedio de escuelas estatales del nivel secundario de la provincia de Tucumán. En el comparativo de los indicadores anuales e interanuales 2017-2018 con relación a 2018-2019 pueden identificarse mejoras en la promoción escolar, la repitencia y los salidos sin pase.

Cuadro N°2: Promoción, repitencia y salidos sin pase del grupo de escuelas PLaNEA de la cohorte 2018 y conjunto de escuelas secundarias estatales de la Provincia de Tucumán. 2017-2018 y 2018-2019.

RA	Promoción		Repitencia		Salidos sin pase	
	PLaNEA	Total Estatal	PLaNEA	Total Estatal	PLaNEA	Total Estatal
2017 2018	70,8%	71,6%	20,9%	14,4%	2,0%	1,8%
2018 2019	80,6%	76,2%	15,1%	12,4%	1,0%	1,6%
dif	9,8%	4,6%	-5,8%	-2,0%	-1,0%	-0,2%

Fuente: Elaboración en base a datos brindados por el Ministerio de Educación de Tucumán según procesamientos interanuales del Relevamiento Anual.

La implementación del Modelo PLaNEA en su fase piloto incorporó a 16 escuelas de la provincia de Tucumán. En 2019, 8 nuevas escuelas de la provincia de Tucumán comenzaron a desarrollar el modelo PLaNEA y, en 2020, se incorporaron 24 escuelas. De esta manera, en su tercer año de ejecución, PLaNEA se encontraba en implementación en 40 escuelas, alcanzando a cuatro mil quinientos estudiantes y quinientos docentes.

A partir del año 2021, PLaNEA continúa su proceso expansión incorporando nuevas escuelas secundarias de la provincia de Tucumán y ampliando el modelo una nueva provincia, Chaco. En esta última provincia PLaNEA se desarrollará en 22 escuelas (19 urbanas y 3 rurales) que alcanzan una matrícula de 2100 estudiantes en el ciclo básico.

Durante los primeros tres años de implementación de PLaNEA en Tucumán, UNICEF ha aportado a la cooperación con la provincia una inversión de \$ 10.231.099,59 en 2018, de \$ 21.184.794,47 en 2019 y de \$ 24.342.228,19 en el año 2020. La inversión se amplió año a año a medida que se expandió la cantidad de escuelas y de años escolares que se incorporaron al modelo PLaNEA. En el año 2020, en el marco de la pandemia por COVID-19, PLaNEA contempló la adición de componentes específicos para dar respuesta a la escolaridad en el aislamiento (como los cuadernillos impresos para docentes y estudiantes.)

⁵ El cálculo se realiza considerando los costos vinculados a equipo asociado a la implementación de PLaNEA, edición, diseño e impresión de Proyectos PLaNEA para 2018, 2019 y 2020 y equipamiento tecnológico para los años 2018 y 2019.

3. Propósito, Objetivos y Alcance

3.1 Tabla Resumen de evaluación

Programa	PLaNEA- Nueva Escuela para Adolescentes
Fase del programa	Finalización de los primeros tres años de implementación del modelo en la cohorte inicial de escuelas (2018)
Tipo de evaluación	<p>Esta evaluación tendrá un carácter tanto formativo como sumativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La evaluación de impacto formativa se llevará a cabo para informar las decisiones con respecto a la realización de cambios en la implementación del modelo PLaNEA. Los resultados de esta evaluación, la sistematización de lecciones aprendidas y buenas prácticas podrán utilizar para mejorar la implementación del modelo PLaNEA en otras provincias de Argentina. • La evaluación de impacto sumativa se llevará a cabo para informar la toma de decisiones respecto de la expansión del modelo del PLaNEA. Además, se espera que esta evaluación proporcione información sobre lo que se necesita para el trabajo de intervención para diferentes grupos (escuelas) en diferentes entornos, que luego se puede utilizar para informar decisiones. <p>Se espera que el equipo de evaluación haga uso de fuentes de información mixtas, dado el carácter formativo y sumativo con una focalización en fuentes y técnicas cuantitativas y cualitativas de análisis que faciliten una comprensión objetiva.</p>
Propósito de la evaluación	<p>Medir los efectos del modelo PLaNEA en la apropiación de aprendizajes y desarrollo de habilidades claves para la vida en los adolescentes (fundamentales, transferibles y digitales) y en las trayectorias escolares de los estudiantes de escuelas que implementan el nuevo modelo de escuelas secundarias. Evaluar el modelo considerando los criterios de pertinencia, efectividad, eficacia, eficiencia, sostenibilidad, coherencia e impacto bajo los enfoques de equidad, derechos humanos con énfasis en la niñez y adolescencia e igualdad de género</p>
Período a evaluar	2018-2020. Cohorte 2018 de escuelas PLaNEA.
Fecha de inicio y cierre de la evaluación	Inicio: segundo semestre (julio) de 2021. Cierre: marzo 2022.

Considerando que ya son 3 años de implementación de la iniciativa PLaNEA y a la luz del contexto descrito anteriormente, la Oficina de UNICEF en Argentina decidió encargar una evaluación de impacto de su programa PLaNEA. El **propósito de esta evaluación** es (a) medir los efectos del modelo PLaNEA en la apropiación de aprendizajes troncales y el desarrollo de habilidades transferibles y digitales en los estudiantes de las escuelas PLaNEA, así como en sus trayectorias escolares y (b) evaluar el modelo considerando los criterios de pertinencia, efectividad, eficacia, eficiencia, sostenibilidad, coherencia e impacto bajo los enfoques de equidad, derechos humanos con énfasis en la niñez y adolescencia e igualdad de género.

La evaluación proporcionará evidencia y documentación de la experiencia, lecciones aprendidas, mejores prácticas y cuellos de botella del modelo PLaNEA en Tucumán, que serán clave para informar la dirección del alcance futuro de PLaNEA y su implementación en otras provincias del país. A su vez, esta evaluación se lleva a cabo con el propósito de aprender de las experiencias y comprender cuáles han sido los avances y el rol de UNICEF en la implementación del modelo PLaNEA, para, a la luz de la evidencia, mejorar la respuesta de UNICEF.

Esta evidencia será un insumo clave en la medida que UNICEF Argentina se propone continuar desarrollando una cooperación que brinde asistencia técnica para el desarrollo de políticas públicas dirigidas al abordaje de las disparidades en el acceso a los aprendizajes y habilidades claves para la vida en distintos campos (transferibles, digitales). La presente evaluación se constituirá, además, en un insumo relevante para la definición y fortalecimiento de las líneas programáticas a llevarse a cabo en el marco del Programa de País 2021-2025. Asimismo, vale mencionar que la evaluación PLaNEA considera los resultados de la evaluación del CPD 2016-2020 vinculado con la articulación del sector salud y educación, evaluando cómo, el modelo de escuela secundaria PLaNEA, propicia esta articulación positiva a través de las asesorías en salud adolescente y funciona mejor cuando la escuela asume otro enfoque respecto del seguimiento de los adolescentes y foco en su bienestar general. De igual manera, sus resultados permitirán construir evidencia sobre el impacto de las transformaciones del modelo de educación secundaria tradicional y comprobar la eficacia de la puesta de marcha de ciertos dispositivos en las instituciones locales, aportando a la construcción de conocimiento clave para el conjunto de políticas para el nivel secundaria a nivel provincial y nacional. Finalmente, los resultados de este proceso contribuirán a profundizar el campo de saberes sobre la situación de los y las adolescentes en Argentina.

El fin último de esta evaluación es obtener conclusiones y recomendaciones que permitan entregar a las autoridades de Gobiernos Nacional y jurisdiccionales y al sistema educativo en el ámbito local y nacional, estrategias y líneas de acción evaluadas basadas en evidencia como efectivas para incrementar el acceso, la permanencia y mejorar los aprendizajes de las y los adolescentes de poblaciones desfavorecidas.

3.2 Usuarios de la evaluación

Los principales usuarios de esta evaluación incluyen al equipo de UNICEF Argentina y de la oficina regional, especialmente del Área de Educación, Salud, Protección y al vinculado a las líneas programáticas que incorporan la participación adolescente y que contribuyen al desarrollo de políticas para transformar la educación secundaria. También son usuarios principales las autoridades educativas nacional y de la provincia de Tucumán (titulares de obligaciones), sus equipos técnicos del nivel secundario y otros sectores con los que articula: salud, protección y desarrollo social. Además, la comunidad educativa de las escuelas (titulares de derechos) que implementan el modelo PLaNEA se constituyen en usuarios vinculados a la evaluación.

Se espera que la evaluación contribuya al desarrollo e implementación de políticas educativas a nivel local, con especial énfasis en el logro de la equidad, relacionadas con mejoras en: las trayectorias escolares (acceso y permanencia) y la calidad de la educación, medida a través de los aprendizajes fundamentales, y el desarrollo de habilidades claves para la vida: habilidades transferibles y digitales.

La evaluación promoverá un proceso participativo desde el inicio del diseño para fortalecer el apropiamiento y uso por parte de los usuarios, los cuales han tenido oportunidad de participar del proceso de validación de la conceptualización de la evaluación. Se espera que tanto los titulares de derechos como los garantes de derechos formen parte del proceso de evaluación como principales usuarios de esta en distintos momentos.

3.3 Objetivo de la evaluación

OBJETIVO GENERAL:

El Objetivo General de esta evaluación es:

- Medir los efectos del modelo PLaNEA en la apropiación de aprendizajes troncales y el desarrollo de habilidades transferibles y digitales en los estudiantes de las escuelas PLaNEA, así como en sus trayectorias escolares.
- Evaluar el modelo considerando los criterios de pertinencia, efectividad, eficacia, eficiencia, sostenibilidad, coherencia e impacto bajo los enfoques de equidad, derechos humanos con énfasis en la niñez y adolescencia e igualdad de género.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

1. Determinar el nivel de contribución de las temáticas descritas en el apartado 2, Objeto de la Evaluación, hacia el logro de los resultados de los objetivos del modelo PLaNEA.
2. Identificar el impacto del modelo PLaNEA en indicadores de promoción, repitencia y abandono escolar (trayectoria escolar) en los aprendizajes (lengua y matemáticas) y en el desarrollo de habilidades claves para la vida en los adolescentes (transferibles y digitales).
3. Recabar las percepciones y juicios de valor sobre el programa de parte de las familias, directores, docentes, estudiantes, y otros stakeholders involucrados con el programa.
4. Valorar el modelo de intervención PLaNEA de UNICEF en cuanto a su pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad, coherencia e impacto en favor de la y adolescencia en Argentina.
5. Identificar las lecciones aprendidas y buenas prácticas, así como condiciones necesarias para ampliar la escala o la replicación exitosa del modelo PLaNEA en otras provincias del país (factores subyacentes).
6. Formular recomendaciones accionables dirigidas a mejorar el diseño, el impacto y el potencial de sostenibilidad del impacto del modelo PLaNEA o su impacto a nivel nacional (sostenibilidad).

La evaluación deberá considerar los enfoques de equidad, derecho humanos y género que son transversales a la acción de PLaNEA y deberá permitir comprender si el modelo PLaNEA contribuye a la equidad y la igualdad de género⁶.

Asimismo, la evaluación deberá valorar la participación de la oficina país en cuanto a su rol de supervisor y de prestador de asistencia técnica al Ministerio de Educación de la provincia de Tucumán y sus equipos.

Se espera que la evaluación analice las diferentes estrategias propuestas por PLaNEA, como mecanismos para impulsar la transformación del modelo escolar considerando los criterios de pertinencia, efectividad, eficacia, eficiencia, sostenibilidad, coherencia e impacto (Criterios del DAC-OCDE). Durante la fase inicial de esta evaluación, las reuniones y entrevistas con las partes

⁶ El enfoque de género es transversal al modelo de escuela secundaria PLaNEA, que considera el principio de igualdad en todas sus acciones: igualdad de trato y de oportunidades y no discriminación entre las y los estudiantes de modo de garantizar el acceso a todos los recursos y la participación en actividades en igualdad de condiciones. Este principio también guía las acciones de diseño y desarrollo de materiales y recursos de manera de garantizar la no presencia de sesgos de género en las diversas líneas de acción vinculadas a PLaNEA.

interesadas clave ayudaran a refinar la definición y el significado de los criterios de evaluación del DAC-OCDE para esta evaluación.

Los resultados de esta evaluación permitirán analizar en profundidad la viabilidad y replicabilidad del programa PLaNEA como un modelo apropiado para incrementar el acceso, la permanencia y mejorar los aprendizajes de las y los adolescentes de poblaciones desfavorecidas.

3.4 Alcance de la evaluación

Esta evaluación cubre la respuesta de UNICEF frente asegurar acceso y una educación de calidad de adolescentes sobre todo de aquellos de contextos más desfavorecidos y en situación de marginalidad y exclusión social, así como el rol de la oficina país.

Como se mencionó previamente desde su inicio en Tucumán en el año 2018, PLaNEA se ha ido incorporando en nuevas escuelas en cada nuevo ciclo lectivo, alcanzando en 2021 **un total de 80** escuelas. A continuación, se detalla la cantidad de nuevas escuelas por año de implementación:

- 2018: 16 escuelas
- 2019: 8 escuelas
- 2020: 16 escuelas
- 2021: 40 escuelas.

Se propone que la evaluación se realice sobre las 16 escuelas de la cohorte inicial (2018) y contemple los años de implementación 2018, 2019 y 2020.

En la selección del grupo inicial (2018) de escuelas se definieron con el Ministerio de Educación de Tucumán contemplar instituciones que formaron parte del proceso de mejora de escuela secundaria iniciado en el año 2010 en la provincia. Las escuelas fueron seleccionadas para participar de PLaNEA contemplando los siguientes criterios: i) que fueran instituciones estatales, urbanas y que se encontraran ubicadas en contexto de vulnerabilidad social, ii) que presentaran una matrícula inferior a mil estudiantes que permitiera la operacionalización de las diferentes estrategias vinculadas al modelo, iii) que contaran con equipos de conducción que dieran su adhesión a la implementación de PLaNEA en las escuelas. Estos tres criterios se mantuvieron en los años siguientes (2019, 2020, 2021) al invitar a nuevas escuelas a implementar el modelo PLaNEA.

Las 16 escuelas que iniciaron PLaNEA en el año 2018 se encuentran lo suficientemente maduras en el modelo como para valorar resultados. Durante los dos primeros años de PLaNEA se han sentado las bases a nivel de normativa para la implementación en las escuelas de las diferentes estrategias que implica el modelo. Asimismo, este grupo de escuelas ha finalizado con la implementación de PLaNEA durante los primeros tres años que conforman el primer ciclo de la escuela secundaria. Además, vale destacar que estas escuelas han implementado el modelo durante los dos primeros años (2018 y 2019) de forma presencial permitiendo una cercanía con los diversos actores involucrados que ha facilitado el desarrollo de PLaNEA y la incorporación de las diversas estrategias que involucra, a la dinámica escolar.

a. Alcance temático.

Las intervenciones objeto de evaluación están mayormente dirigidas a atender a las y los estudiantes que asisten a escuelas urbanas en contexto de vulnerabilidad social de la provincia de Tucumán. El programa se evaluará considerando la totalidad de sus componentes vinculados al objetivo de garantizar más y mejores oportunidades educativas desarrollando innovaciones en las formas de enseñar y aprender y asegurando el bienestar de los adolescentes en la escuela. La

evaluación no deberá contemplar la indagación sobre otras intervenciones provinciales desarrolladas en Tucumán, relacionadas con la mejora de las trayectorias en la escuela secundaria.

b. Alcance geográfico.

El alcance de la evaluación en términos geográficos se concentrará en la provincia de Tucumán, jurisdicción que implementa PLaNEA desde el año 2018 en escuelas distribuidas en los cinco circuitos educativos territoriales de la provincia.

c. Alcance temporal.

La presente evaluación abarca el período de implementación del piloto del programa entre los años 2018 y 2020. Adicionalmente, es importante destacar que las intervenciones objeto de la evaluación se caracterizan por enmarcarse en procesos de abogacía de larga data, que iniciaron años antes de 2016. Por lo tanto, si bien la evaluación se enfocará en el período comprendido entre 2018 y noviembre de 2021, el Equipo de Evaluación (EE) podrá hacer referencia a hechos y logros alcanzados antes del 2018, a fin de garantizar una visión y análisis integral de las intervenciones, que rescate la lógica de proceso.

La evaluación de la implementación de las distintas estrategias vinculadas a PLaNEA desde el año 2018 hasta 2020, permitirá que la evaluación se focalice en escuelas estarán suficientemente maduras como para valorar resultados (16 escuelas iniciales).

Para tener el alcance esperado, a nivel general la evaluación deberá involucrar a los siguientes actores:

- i) Equipos de UNICEF Argentina: el equipo programático, especialmente del Área de Educación, de Salud, Protección y las líneas programáticas vinculadas a la participación adolescente y la oficina regional que contribuyen al desarrollo de políticas para transformar la educación secundaria.
- ii) Contraparte provincial: Las autoridades educativas provinciales, sus equipos técnicos del nivel secundario y otros sectores con los que articula: salud, protección y desarrollo social.
- iii) Los miembros de las comunidades educativas de las escuelas que desarrollan PLaNEA: directivos, docentes, estudiantes y familias.

4. Marco y criterios de la evaluación

Este apartado presenta el marco de la evaluación, describiendo los criterios de evaluación que deberán considerarse, así como las preguntas de evaluación y las principales fuentes. En este sentido, la evaluación tomará como referencia seis de los criterios evaluativos propuestos por el OCDE-DAC: pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad, coherencia e impacto. Por otro lado, como se mencionó previamente, deberán incorporarse los enfoques transversales de derechos humanos (DDHH) con énfasis en la niñez y adolescencia entendido como la promoción y protección de los derechos humanos como un principio central del mandato de UNICEF, así como el enfoque de igualdad de género el cuál hace hincapié en la importancia de todo programa de UNICEF en asegurar igualdad de acceso y para poder gozar los derechos, responsabilidades y oportunidades teniendo en consideración, más allá del concepto binario biológico, los aspectos culturales y sociales que pueden impactar de forma diversa según el género, y finalmente el enfoque de equidad que hace referencia a mejorar la situación y condición de aquellas poblaciones más desfavorecidas y excluidas.

A continuación, se definen los criterios y se proponen preguntas de evaluación. Estas preguntas deberán ser perfiladas de forma conjunta entre el equipo de evaluación y el gestor de la evaluación

durante la fase de inceptión. En línea con recientes hallazgos de que un exceso de preguntas de evaluación llega a una falta de focalización y profundización (Perrin 2009) se proponen aquí algunas de las preguntas consideradas claves, y se espera que el equipo de evaluación, tras la etapa de inceptión, sea capaz de perfilar y definir un número limitado de preguntas críticas a contestar.

Como se mencionó previamente, los criterios que se proponen son los utilizados por UNICEF referidos a los estándares del DAC-OCDE⁷ (pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad, coherencia e impacto). Transversalmente la evaluación deberá considerar los enfoques de derechos humanos, género y equidad.

Para esto deberá contemplarse el diseño e implementación de instrumentos de recolección de datos desde una perspectiva cuantitativa y cualitativa. Estos últimos, deberán ser sensibles a captar las percepciones y valoraciones de autoridades educativas, equipos técnicos de gestión del nivel secundario de la provincia, docentes, equipos de conducción, equipos técnicos territoriales, estudiantes y familias.

Criterios y preguntas de evaluación

- **Pertinencia/Relevancia:** El grado en que los objetivos y el diseño de PLaNEA responden a las necesidades, las políticas y las prioridades de los beneficiarios y del Ministerio de Educación. Asimismo, el grado en que los resultados y estrategias atienden a las prioridades y necesidades educativas de los estudiantes del nivel secundario, y tienen presente las expectativas, intereses y el respeto por las diferencias culturales, sociales y la perspectiva de género sobre todo de aquellos más excluidos y marginados.
- **Efectividad:** El grado en el que PLaNEA ha logrado sus objetivos y alcanzado sus resultados esperados.
- **Eficiencia:** Medida en que los productos y/o resultados se lograron con los recursos disponibles y estrategias desarrolladas a través del modelo PLaNEA, teniendo en cuenta la integralidad y articulación entre los niveles vinculados (institucional, áulico, estudiantes).
- **Sostenibilidad:** Medida en que los resultados identifiquen capacidades instaladas para el sostenimiento de PLaNEA como política educativa provincial y de las escuelas
- **Coherencia:** Medida en que en forma transversal se integran el enfoque de derechos, de igualdad de género y equidad entre grupos de población; como también los resultados y estrategias de intervención son coherentes y complementarias con otras intervenciones.
- **Impacto:** Medida en que la intervención ha generado o se espera que genere efectos significativos, positivos o negativos, intencionados o no.

Las preguntas de evaluación serán ajustadas en función de los hallazgos iniciales durante la etapa de inceptión de la evaluación. Las modificaciones a las preguntas deberán ser justificadas y aprobadas por el comité de gestión de la evaluación. Las preguntas de evaluación finales serán incluidas en el informe de inceptión junto con la matriz de evaluación desarrollada.

⁷ Los criterios de evaluación que aquí se incluyen están explícitamente justificados como apropiados para el propósito de la evaluación (por ejemplo, criterios OCDE-DAC / UNEG: pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad, coherencia, impacto. Se encuentran accesible en este link:

<http://www.oecd.org/dac/evaluation/dacriteriaforevaluatingdevelopmentassistance.htm>

Criterio	Dimensión	Preguntas de evaluación	Aspectos a abordar	Fuentes de información sugeridas
Pertinencia	Diseño	<p>1.1 ¿ En qué grado los objetivos y el diseño de PLANEa responden a las necesidades educativas del nivel secundario y a las políticas educativas de secundaria?</p> <p>1.2 ¿En qué medida el modelo se ha enfocado en la actualización y la mejora de la propuesta de escuela secundaria dando respuesta a las principales problemáticas del nivel?</p> <p>1.3 ¿En qué medida el modelo ha incluido y beneficiado a las escuelas donde asisten las poblaciones más vulnerables esperadas?</p> <p>1.4 ¿En qué medida las partes interesadas creen que el modelo PLANEa es relevante para dar respuesta a las necesidades educativas de los/las adolescentes en la provincia en el marco de las normativas de Argentina y sus objetivos de educación a nivel secundaria?</p>	Integralidad de la propuesta para la transformación de la escuela secundaria. Acceso a las poblaciones adolescentes más vulnerables	Registros administrativos y de monitoreo del del programa. Documentación y normativa. Antecedentes sobre otras experiencias. Entrevistas en profundidad perfiles institucionales jurisdiccionales e institucionales.
Eficacia	Alcance	<p>1.1 ¿En qué medida se ha implementado el modelo PLANEa según lo previsto?</p> <p>1.2 ¿En qué medida se ha cumplido con los objetivos de la intervención?,</p> <p>1.3 ¿Cuáles han sido los cuellos de botella y barreras en la implementación del modelo?</p>	Caracterización de la intervención y del funcionamiento de los procesos	Registros administrativos y de monitoreo del del programa. Entrevistas en profundidad perfiles institucionales jurisdiccionales e institucionales.
Eficiencia	Procesos	<p>1.1 ¿En qué medida se ha desarrollado el modelo en sus diferentes procesos y actividades según lo planificado?</p> <p>1.2 ¿Qué factores favorecieron/dificultaron la implementación de las diferentes estrategias?</p> <p>1.5 ¿Qué factores y recursos están contribuyendo al progreso o al retraso en el logro de resultados?</p>		Registros administrativos y de monitoreo del del programa. Entrevistas en profundidad perfiles institucionales jurisdiccionales e institucionales y grupos focales con docentes y estudiantes

Sostenibilidad	Perspectiva de las y los titulares y otros beneficiarios indirectos	<p>1.1 ¿En qué medida se ha incorporado PLaNEA como modelo para orientar las políticas dirigidas a la escuela secundaria de Tucumán?</p> <p>1.2 ¿En qué medida las estrategias y prácticas áulicas e institucionales del modelo PLaNEA incorporadas en la dinámica escolar, son sostenibles en las escuelas</p> <p>1.3 ¿Qué nivel de apropiación tienen las prácticas propuestas por el modelo PLaNEA para sostenerse más allá del período de acompañamiento de la cooperación?</p>	Institucionalización de procesos, incorporación de prácticas áulica, capacidad instalada	Documentación y normativa. Registros administrativos y de monitoreo del del programa. Entrevistas en profundidad perfiles institucionales jurisdiccionales e institucionales y grupos focales con docentes y estudiantes
Coherencia	Integración transversal del enfoque de derechos de igualdad de género y equidad.	<p>1.1 ¿En qué medida la intervención se alinea con los marcos normativos y sostiene los compromisos asumidos?</p> <p>1.2 ¿En qué medida la intervención es compatible con los programas y políticas desarrollados en la provincia en pos de la transformación y mejora de la escuela secundaria?</p> <p>1.3 ¿En qué medida la intervención es compatible con otras programas de UNICEF en Tucumán?</p>	Atención a los derechos de los adolescentes Articulación con políticas educativas de la jurisdicción	Documentación y normativa. Entrevistas en profundidad perfiles institucionales jurisdiccionales e institucionales y grupos focales con docentes
Impacto	Resultados	<p>1.1 Desde la introducción del modelo PLaNEA en el 2018, ¿Qué cambios se han logrado en las trayectorias escolares de los estudiantes?,</p> <p>1.2 ¿En qué medida las escuelas PLaNEA evidencian mejores desempeños en aprendizajes básicos y desarrollo de habilidades transferibles en los estudiantes?</p> <p>1.3 ¿En qué medida los estudiantes de las escuelas PLaNEA han desarrollado habilidades digitales?</p> <p>1.4 ¿En qué medida el modelo PLaNEA ha contribuido a la reducción de las brechas de inequidad vinculadas a las trayectorias y aprendizajes?,</p> <p>1.5 ¿Se identifican impactos no previstos, positivos o negativos, como consecuencia de la implementación del modelo PLaNEA en las escuelas?</p>	Mejoras en aprendizajes académicos, trayectorias escolares y habilidades transferibles y digitales	Estadísticas educativas jurisdiccionales Registros de monitoreo del programa Evaluaciones de aprendizaje, cuestionarios de habilidades transferibles y digitales Entrevistas en profundidad con perfiles institucionales jurisdiccionales e institucionales y grupos focales con docentes y estudiantes

5. Metodología

Como se mencionó previamente esta evaluación es de carácter tanto sumativa como formativa. El componente vinculado a la evaluación sumativa documentará el progreso relacionado con la introducción y adopción del modelo PlaNEA en la provincia de Tucumán en Argentina. El componente vinculado a la evaluación formativa generará recomendaciones basadas en evidencia para mejorar la aceptación y la eficacia del modelo PLaNEA en todo el país, por lo que la metodología necesita adaptarse a esta orientación. La evaluación deberá cumplir con las Normas y Estándares de Evaluación establecidos por el Grupo de Evaluación de Naciones Unidas⁸.

Se deberá utilizar una metodología participativa que involucre en el proceso a los actores claves. Además, el equipo evaluador deberá aplicar métodos de evaluación mixtos que permitan incorporar y triangular información cuantitativa y cualitativa para fortalecer tanto la confiabilidad como la validez de los hallazgos, y permitan compensar sesgos. El diseño de la metodología final será propuesto por el equipo evaluador en consulta con los gestores de la evaluación y será incluida en detalle en el informe inicial.

Se espera que la evaluación reconstruya la teoría de cambio del programa tomando como antecedente la Teoría para el Cambio de PLaNEA desarrollada por UNICEF en 2018 (ver nexos). En esta revisión se espera que se construya la cadena causal del programa.

La evaluación de impacto del modelo PlaNEA extraerá conclusiones de los datos existentes de la implementación y monitoreo del modelo, así como de información primaria a construirse en el marco de la evaluación para el grupo de escuelas PLaNEA y los grupos de comparación sin intervención. Se basará en un diseño no experimental utilizando métodos mixtos. Mediante el uso de un enfoque participativo, la evaluación buscará asegurar la participación de las partes interesadas clave en la planificación de la evaluación, como informantes clave y en la validación de los hallazgos de la evaluación. El proceso de la evaluación incluirá a los titulares de obligaciones, como la Oficina de la UNICEF Argentina, contrapartes provinciales y también titulares de derechos que son los beneficiarios (directos e indirectos) del modelo PlaNEA; adolescentes y sus familias en general, de la provincia de Tucumán donde se implementó el modelo durante el periodo del 2018-2020.

Este proceso permitirá capturar las percepciones y puntos de vista de las partes interesadas y los beneficiarios del modelo PlaNEA como fuentes primarias de información utilizada para un análisis de las contribuciones y los efectos del modelo, y sacar conclusiones sobre la validez de la teoría del cambio del modelo PlaNEA en el logro de los objetivos articulados para el programa. A tal efecto, la evaluación también utilizará fuentes secundarias cualitativas y cuantitativas: informes de progreso del modelo PlaNEA y datos de monitoreo de los indicadores de evaluación, estadísticas educativas provinciales y otros documentos relevantes. El enfoque de métodos mixtos permitirá extraer evidencia de datos primarios y secundarios tanto cualitativos como cuantitativos para una evaluación integral del modelo PlaNEA.

La decisión final sobre el diseño de la metodología y los instrumentos de evaluación se realizará en coordinación entre el equipo de UNICEF Argentina, UNICEF LACRO y el equipo evaluador, de acuerdo con las preguntas de evaluación priorizadas y más específicas, así como la información disponible. La propuesta deberá contemplar los enfoques de equidad, derechos humanos con énfasis en la niñez y adolescencia e igualdad de género. Se espera que las propuestas puedan contener distintos escenarios de metodología tanto a nivel de recolección de información, como

⁸ Disponibles en <http://www.unevaluation.org/document/download/2701>

a nivel de almacenamiento y procesamiento de información y de análisis. Enfoques rigurosos, innovadores serán priorizados.

Durante la tapa inicial, se identificarán a los actores principales que deberán formar parte del proceso de evaluación y el momento más adecuado para ello. En caso de desarrollar entrevistas con menores de edad, (adolescentes de 12-17 años) será clave que el equipo de evaluación se refiera a la guía de UNICEF en cuanto a investigación ética con niños y niñas y adolescentes. En este caso es posible que se necesite adaptar los tiempos del cronograma.

Se espera que la evaluación incluya las siguientes etapas:

I. Etapa Inicial:

Durante esta etapa el equipo de evaluación se deberá familiarizar con el Modelo PlaNEA y sus intervenciones/actividades implementadas en la provincia de Tucumán en las diferentes escuelas y con los procesos/sistemas de evaluación de UNICEF. Durante esta etapa se llevará a cabo una revisión de la literatura sobre el objeto evaluado para apoyar el proceso de construcción del marco teórico de la evaluación y se puedan identificar eventuales limitaciones.

En acuerdo con las oficinas UNICEF Argentina se desarrollará un cronograma de la evaluación detallado, y diseñarán herramientas de recolección de información que respondan a recopilar información de cada una de las variables de análisis que se identifiquen en una matriz de evaluación. El producto final de esta fase será un informe inicial que describa el programa y las primeras impresiones en cuanto a los avances y limitaciones, y principalmente detalle la metodología de la evaluación respecto a la matriz de evaluación, teoría de cambio, definición de indicadores, medios de verificación, formas y herramientas de recopilación de información, formas de almacenamiento de la información cuantitativa y cualitativa, tipos de análisis a realizarse con la información, metodología a aplicar para la identificación de hallazgos, lecciones comprendidas y recomendaciones. Asimismo, se incluirá las preguntas de evaluación finales. Se tiene que tomar en cuenta que, en caso de incluir participación de adolescentes, el reporte inicial y todos los instrumentos de recolección de la información deberán pasar por un comité de supervisión ética, dado que la evaluación incluirá a menores de edad. No se podrá proceder con la etapa de terreno hasta recibir la aprobación del comité ético externo.

Se espera que esta etapa tenga una duración de tres semanas (20 días hábiles incluida la revisión del informe en función de los comentarios recibidos).

Esta fase incluirá lo siguiente:

- Una reunión virtual entre los evaluadores y el equipo gestor para garantizar claridad sobre los objetivos y el proceso.
- Entrevistas preliminares con personal clave en Tucumán y en el país
- Revisión de documentación (información cualitativa y cuantitativa)
- Mapeo de las actividades para confirmar qué y cómo se cubrirá la evaluación de impacto del modelo plaNEA
- Identificación de contrapartes a entrevistar durante la evaluación
- Revisión de la metodología en función de los hallazgos iniciales
- Desarrollo de un cronograma específico

Esta fase tendrá una duración de 20⁹ días hábiles y finaliza con el Producto 1 aprobado (informe inicial aprobado). Cualquier instrumento de recolección de información se pasará por un comité

⁹ Son 15 días hábiles a los cuales se suman 5 días hábiles para el ajuste del documento en función de los comentarios recibidos.

de ética externo para evaluar que los requisitos éticos estén cumplidos. Solo una vez que el comité de ética de luz verde se podrá pasar a la utilización de estos.

II. Etapa de construcción de la muestra y definición de herramientas de recolección de datos

Durante esta etapa, el equipo llevará a cabo el análisis de la información estadística educativa de la provincia de Tucumán con el objetivo de construir la muestra de escuela de grupo control (ver punto 5.3). Asimismo, deberá desarrollar las herramientas para las diversas instancias de recolección de datos considerando instrumentos para el relevamiento cuantitativo (aprendizajes, habilidades transferibles y digitales) y cualitativo (valoraciones y percepciones de los actores vinculados a la implementación de PLaNEA según las dimensiones definidas previamente).

Esta fase tendrá una duración de 40 días hábiles desde la adjudicación, incluyendo los días para la revisión en función de los comentarios del equipo de UNICEF.

III. Etapa de Recolección de información: Trabajo de campo y entrevistas

Durante esta etapa, el equipo llevará a cabo el levantamiento de información. Se estima que se llevarán a cabo entrevistas remotas necesarias con actores clave (contrapartes de la provincia de Tucumán, contrapartes implementadoras, y entrevistas a directivos, docentes y adolescentes).

Durante esta fase se llevarán a cabo las siguientes actividades:

- Revisión de documentación
- Entrevistas remotas
- Al final de la etapa de recolección y análisis de datos se llevará a cabo un taller virtual para compartir y validar los hallazgos iniciales.

Esta fase tendrá una duración hasta los 80 días hábiles desde la adjudicación, incluyendo los días para la revisión en función de los comentarios del equipo de UNICEF.

IV. Análisis y triangulación de la información. Elaboración del informe de Evaluación de Impacto del Modelo PLaNEA sin recomendaciones

Durante esta etapa el equipo de evaluadores llevará a cabo el análisis y ordenamiento de información de acuerdo a la matriz y metodología señalada. Asimismo, se realizará un análisis de la información recolectada y redactará un informe borrador sin recomendaciones que será entregado a los referentes de UNICEF para sus comentarios. En caso de ser necesario se llevarán a cabo entrevistas adicionales para resolver cualquier aclaración que sea necesaria. Se realizarán una presentación virtual de resultados al grupo de referencia.

Una vez compartido el informe borrador sin recomendaciones, se llevará a cabo un taller virtual participativo con los coordinadores del del modelo PLaNEA para socializar los hallazgos, así como perfilar las recomendaciones y así garantizar que éstas sean realistas y accionables. Durante el taller se revisará la teoría de cambio evaluativa, los distintos elementos de análisis y hallazgos y se culminará con una teoría de cambio consensuada, la cual será la base para la elaboración final de las recomendaciones y compromisos a futuro.

Esta fase tendrá una duración de hasta 140 días hábiles desde la adjudicación, incluyendo 7 días para incorporar los comentarios recibidos a los informes preliminares.

Toda documentación, bases de datos, y cualquier elemento que se ha utilizado para el análisis deberá ser entregada de forma sistematizada a Unicef Argentina.

V Entrega del Informe Final de la Evaluación

Se compartirá el informe borrador con el equipo de UNICEF Argentina. Durante esta etapa se incorporarán los insumos de estos y se finalizará el informe de evaluación. Los consultores

contarán con una semana (5 días hábiles) para integrar los comentarios en el documento de Informe Final.

El informe final incorporará los ajustes necesarios en respuesta a los comentarios y recomendaciones recogidas durante el taller y al informe preliminar, siempre y cuando no se comprometa la imparcialidad del ejercicio.

Esta fase finalizará a los 160 días hábiles desde la adjudicación.

5.1 Limitaciones

Se deberá tener en cuenta en el desarrollo del plan de actividades y la metodología de evaluación el contexto actual de aislamiento social preventivo y obligatorio a raíz de la pandemia COVID-19 y las limitaciones que el mismo pueda generar, así como otros factores relacionados a la pandemia. En todos los casos, el equipo evaluador deberá adherirse a las medidas de prevención y cuidado establecidas por el Gobierno Nacional de la República Argentina en el marco de la pandemia y adaptar, en acuerdo con los equipos de UNICEF y equipos técnicos de la provincia vinculados a PLaNEA, el cronograma de trabajo de campo y, de ser necesario, los métodos para la recolección de datos (teleconferencia, consultas online, etc.) cuando los medios así lo permitan y se considere oportuno.

En relación a este punto, el evaluador debe considerar:

- i) posibles ajustes en la propuesta y su planificación en vistas a probables alteraciones en la presencialidad o el ritmo de clases,
- ii) limitaciones en el acceso a informantes clave y actores vinculados a la evaluación por lo que deben considerarse alternativas de relevamiento de información.
- iii) posibles ajustes en el cronograma de implementación referida a la evaluación de aprendizajes, proceso que contempla mayor nivel de complejidad y debe ajustarse a los tiempos del ciclo lectivo,

5.2 Dimensiones de análisis a considerar

A continuación, se presente una primera operacionalización de las dimensiones a considerarse en la evaluación vinculadas a los estudiantes y las instituciones.

DIMENSIÓN	SUB DIMENSIÓN	INDICADORES
1- Trayectoria escolar, aprendizajes y desarrollo de habilidades	Trayectoria escolar	Promoción escolar, Repitencia, Salidos con y sin pase, Sobriedad, Asistencia escolar y continuidad pedagógica.
	Aprendizajes	Nivel de desempeño en Matemáticas y Lengua.
	Habilidades transferibles	Nivel de desarrollo de habilidades vinculadas al perfil del egresado PLaNEA: comunicativo, colaborativo, capaz de aprender a aprender, crítico y analítico.
	Habilidades digitales	Habilidades de ciudadanía digital: Nociones vinculadas al uso de información, noción de huella digital, filtros burbuja, cámaras de eco y prosumidor, reconocimiento de redes sociales, concepción de internet como espacio de acción. Apropiación de conceptos de las ciencias de la computación: Nociones básicas de lenguajes de programación, de arquitectura de computadoras y sobre redes de computadoras.
2- Prácticas institucionales y de enseñanza y	Nuevos enfoques y prácticas de enseñanza y aprendizaje	Nivel de incorporación de enfoques de enseñanza y aprendizajes basados en: resolución de problemas, trabajo por proyectos, trabajo a partir de cuadernillos interdisciplinarios, enseñanza a través de proyecto interdisciplinarios,

bienestar escolar		incorporación de herramientas de programación a su práctica pedagógica, integración de las habilidades digitales en la planificación pedagógica incorporando recursos y herramientas tecnológicas.
	Acompañamiento a trayectorias escolares	Incorporación de procesos de evaluación integral de aprendizajes: evaluación colegiada y evaluación formativa Incorporación de estrategias de seguimiento y acompañamiento a las trayectorias escolares de los adolescentes.
	Bienestar estudiantil	El clima escolar en la escuela: sentido de pertenencia de los estudiantes, relaciones entre pares, presencia de situaciones conflictivas, estrategias de abordaje vinculadas al clima escolar.

5.3 Dimensión vinculada a la trayectoria escolar, aprendizajes y desarrollo de habilidades

Se espera que el equipo evaluador desarrolle una evaluación de impacto para medir los efectos atribuibles al programa sobre el grupo de variables de interés o resultado vinculados a esta dimensión. En vistas a las características operativas del modelo PLaNEA, así como a las características vinculadas a la selección de escuelas para implementar el modelo en las instituciones, se propone contemplar un diseño cuasi experimental¹⁰ que considere en la medida que sea posible en vista a la cantidad de escuelas vinculadas a PLaNEA, el método de pareamiento por puntaje de propensión (propensity score matching) para la construcción del grupo control de escuelas.

El pareamiento se basa en técnicas estadísticas para construir un grupo de comparación, en este caso de escuelas. Para cada unidad del grupo de tratamiento (escuelas participantes de PLaNEA) y del conjunto de escuelas no participantes, se calcula la probabilidad de que esta unidad participe de la implementación del modelo PLaNEA (puntaje de propensión), sobre la base de los valores observados de sus características (las variables explicativas a definir). Para esto se requerirá del uso de fuentes secundarias de estadísticas educativas que permitan construir el mejor grupo de comparación posible que, no formando parte del programa, haya arrojado la misma probabilidad de ser tratado que el grupo de escuelas efectivamente participantes de PLaNEA.

El procedimiento de pareamiento deberá considerar el nivel escuela para lo cual, la construcción del grupo control deberá realizarse emparejando las escuelas a partir de una serie de características observables. Entre las mismas, y luego de una exhaustiva revisión de las fuentes de información estadística de la provincia que deberá hacer el equipo evaluador, podrán considerarse: variables que dan cuenta de la trayectoria escolar (repitencia, promoción, salidos con y sin pase), variables que dan cuenta de las características del establecimiento educativo, (matrícula, número y tamaño de secciones por año escolar, tipo de jornada, entre otras), variables que den cuenta de la calidad en términos de aprendizaje (nivel de desempeño en las pruebas Aprender). Las fuentes de información a considerar son:

- Relevamiento Anual del Ministerio de Educación de la provincia de Tucumán (2016-2019),
- Resultados en las pruebas APRENDER (2016, 2017 y 2019),

¹⁰ Las metodologías que se conocen como diseños cuasiexperimentales, tienen en común el hecho de que la participación de las instituciones/individuos no es definida por un procedimiento aleatorio. De esta forma, el escenario contrafactual debe crearse a partir del grupo de instituciones/individuos que no participan de la intervención, es decir, a partir del grupo de comparación.

- Registros administrativos alternativos del Ministerio de Educación de la Provincia de Tucumán

En la construcción de la muestra deberá considerarse el grupo de escuelas de la cohorte 2018 del modelo PLaNEA. La definición del grupo control deberá considerar las variables a definir para el proceso de pareamiento y los siguientes criterios:

- i) Escuelas que no se vieron alcanzadas por ninguno de los componentes de PLaNEA;
- ii) Escuelas que no recibieron asistencia técnica de UNICEF vinculadas a otros programas desarrollados en la provincia de Tucumán;
- iii) Escuelas que no hayan sido del grupo de escuelas de nuevo formato 2010 o escuelas en proceso de reconversión provincial.

5.3.1 Trayectorias escolares

Se propone que, en la evaluación de los indicadores vinculados a esta subdimensión, se contemple el método de diferencias en diferencias. El mismo se trata de un enfoque de evaluación que combina una comparación antes-después de una intervención determinada, con una comparación participante-no participante de dicha intervención. Mide los cambios en los resultados a lo largo del tiempo de los participantes del programa (grupo de tratamiento) en relación con los cambios en los resultados de los no participantes (grupo de control) (Glenester, Takavarasha, 2013).

De esta forma, el impacto del programa se computa como la diferencia entre dos diferencias: se compara los indicadores educativos a nivel de los años escolares vinculados a PLaNEA antes y después de la implementación del modelo, dentro de cada grupo (primera diferencia), se utiliza los resultados de esa primera comparación, para comparar la evolución de la situación en el grupo de tratamiento con su evolución en el grupo de control (segunda diferencia). En lugar de contrastar los resultados entre los grupos de tratamiento y comparación después de la intervención, los métodos de diferencias en diferencias estudian las *tendencias* entre los grupos de tratamiento y comparación (Gertler et al., 2017). Se parte de la presunción que, en ausencia del programa, las diferencias en los resultados entre los grupos de tratamiento y comparación tendrían que evolucionar de forma paralela. Es decir, sin el tratamiento, los resultados tendrían que aumentar o disminuir en la misma medida en ambos grupos; los resultados deberían mostrar tendencias iguales en ausencia de tratamiento.

5.3.2 Aprendizajes

La evaluación de los aprendizajes a nivel de los estudiantes se focalizará en las áreas de Lengua y Matemáticas. Deberá considerar el diseño de una prueba estandarizada destinada a evaluar el nivel de desempeño de los estudiantes que cursaron 3° año escolar en el año 2020 en las escuelas PLaNEA y escuelas del grupo control. El diseño de las pruebas de Lengua y Matemática deberá realizarse en base a los lineamientos curriculares de la provincia para la edad/año escolar a evaluar. Asimismo, deberá acordarse con los equipos técnicos de la provincia de Tucumán vinculados a PLaNEA la definición de capacidades y contenidos a evaluar en cada área. El diseño deberá contemplar los procesos vinculados a la construcción de las pruebas: Construcción de tablas de especificaciones para la elaboración de ítems en concordancia con el diseño curricular del año escolar a evaluar; construcción de ítems en articulación con equipo de docentes de las áreas a evaluar de la provincia; determinación del formato de los ítems, de la cantidad de ítems que se incluirá en cada prueba y del tratamiento psicométrico de los datos; juicio de expertos para el análisis de contenido de los ítems, determinación de los niveles de dificultad teórica e hipótesis de error de los distractores; estudio piloto y análisis de la fiabilidad y validez de los ítems experimentales; elaboración de la versión definitiva y del manual de administración y capacitación profesional para los evaluadores; administración de las versiones definitivas a los

estudiantes; análisis psicométrico de la administración de las versiones definitivas; elaboración de informe de resultados de las pruebas.

5.3.3 Habilidades transferibles

La evaluación de las habilidades transferibles a nivel de los estudiantes deberá centrarse en cuatro habilidades que PLaNEA busca promover en los estudiantes. Se espera que los y las estudiantes puedan demostrar ser: i) comunicativos (el estudiante se expresa oralmente y se comunica de manera escrita y visual en diferentes lenguajes, se comunica de manera efectiva, intercambia ideas de manera efectiva); ii) colaborativos (el estudiante ejerce distintos roles, genera consenso, pone conocimientos y habilidades a disposición de una meta en común); iii) capaces de aprender a aprender (el estudiante tiene capacidad de reflexión sobre su propio aprendizaje, tiene la capacidad para identificar las demandas de las tareas, es capaz de construir y producir utilizando estrategias personales); iv) críticos y analíticos (el estudiante utiliza diferentes fuentes de información y distingue entre aportes sólidos y débiles, distingue e integra aspectos de un problema, situación o fenómeno, produce argumentos basados en evidencias y formula preguntas relevantes)

La consultoría deberá contemplar reuniones de intercambio con los equipos de PLaNEA y equipos técnicos de la provincia con el objetivo de acordar la metodología a utilizar en la evaluación de estas habilidades (autoinforme, rúbricas, herramientas de performance) así como el tipo de instrumentos: i) creados ad hoc para esta evaluación o, ii) selección de herramientas probadas y validadas en población adolescente en la región y en el país.

5.3.5 Habilidades digitales

La evaluación de las habilidades digitales a nivel de los estudiantes deberá centrarse en las siguientes subdimensiones: i) Habilidades de ciudadanía digital y ii) Apropiación de conceptos de las ciencias de la computación.

La consultoría deberá contemplar reuniones de intercambio con los equipos de PLaNEA y equipos técnicos de la provincia con el objetivo de acordar el tipo de instrumentos a considerar en la evaluación: i) creados ad hoc para esta evaluación o, ii) selección de herramientas probadas y validadas en población adolescente en la región y en el país.

En el caso de la subdimensión “apropiación de conceptos de las ciencias de la computación”, considerando que PLaNEA incorpora una perspectiva de abordaje de las habilidades digitales diferencial en las escuelas, que contempla el acceso a conectividad y herramientas TIC y abordajes pedagógicos novedosos; se propone que en este caso la evaluación adquiera un carácter de diagnóstico y se focalice sólo en las escuelas PLaNEA.

5.4 Dimensión de las prácticas institucionales, de enseñanza y aprendizaje y de bienestar estudiantil

La evaluación cualitativa centrada en las prácticas institucionales y áulicas deberá contemplar cuestiones asociadas a los criterios de evaluación de pertinencia, efectividad, eficacia, eficiencia, sostenibilidad y coherencia.

Se requerirá del diseño de herramientas cualitativas, en este caso para relevar percepciones y valoraciones de los actores vinculados al modelo PLaNEA. Se propone el desarrollo de entrevistas en profundidad con autoridades educativas de la provincia, equipos técnicos vinculados a la

implementación de PLaNEA y equipos directivos de las escuelas que desarrollan el modelo. En el caso de los equipos docentes y estudiantes, y familias se propone incorporar su participación a través del desarrollo de grupos focales.

En las definiciones metodológicas vinculadas al abordaje cualitativo la entidad consultora deberá contemplar reuniones de intercambio con el equipo de PLaNEA y los referentes técnicos jurisdiccionales. Asimismo, se pondrá a disposición del equipo consultor los informes de ejecución de PLaNEA elaborados en el marco de la implementación y los documentos programáticos (Diseño y Fundamentos de PLANEA, 2017, Teoría para el Cambio PLaNEA 2018).

6. Normas de evaluación y consideraciones éticas

La evaluación tendrá que estar alineada con las normas y estándares de UNEG para evaluaciones, así como también pautas éticas evaluación de las Naciones Unidas¹¹ y tendrá un carácter externo e independiente y será llevada a cabo de una manera objetiva, imparcial, abierta y participativa, con base en evidencia verificada empíricamente que sea válida y confiable.

Los principios éticos que guiarán la evaluación son los de independencia, imparcialidad, credibilidad, responsabilidad, honestidad e integridad¹². Asimismo, es fundamental que el equipo evaluador mantenga respeto por la dignidad y diversidad de las personas que sean entrevistadas y que considere en todo el proceso de evaluación el respeto a los derechos humanos, equidad e igualdad de género¹³. Se deberá preservar la confidencialidad de la información y datos de los involucrados respetando los derechos de proveer información de forma confidencial. En este punto es fundamental que se obtenga el consentimiento informado cuando se recolecte la información.

En caso de desarrollar grupos focales con menores de edad, es clave que el equipo de evaluación se refiera a la guía de UNICEF en cuanto a investigación ética con niños y niñas¹⁴. Es necesario también minimizar los riesgos asociados a tener efectos negativos y maximizar los beneficios de los principales actores previendo innecesarios perjuicios o daños que pueden derivarse de los hallazgos de una evaluación negativa o crítica sin comprometer la integridad de la evaluación.

La evaluación también deberá cumplir con el Procedimiento de UNICEF en cuanto a estándares éticos en investigación, evaluación, recolección de la información y análisis¹⁵ y, según la metodología escogida y el tema evaluado, deberá ser revisada por un comité externo de revisión ética (UNICEF tiene un contrato a nivel global para revisiones éticas externas). La evaluación no podrá proceder con la recolección de datos antes de tener la aprobación del comité de revisión ética. Si la institución tiene sus propios mecanismos de revisión ética, éstos podrían sustituir al comité externo siempre y cuando estos mecanismos cumplen con los estándares mínimos de calidad establecidos en la política de UNICEF. En su propuesta metodológica, el equipo de evaluación deberá indicar claramente las posibles cuestiones éticas y especificar los procesos de supervisión y examen ético aplicables al proceso de evaluación.

¹¹ Normas y Estándares para evaluación, UNEG, 2020: <http://www.unevaluation.org/document/detail/102>

¹² El equipo evaluador tendrá que cumplir con los estándares y guías de ética de UNEG/UNICEF: **Ethical Guidelines for UN Evaluations**, 2008: <http://www.unevaluation.org/document/detail/102> and **Code of Conduct for Evaluation in the UN system**, 2008: <http://www.unevaluation.org/document/detail/100>

¹³ **Integración de los Derechos Humanos y la Igualdad de Género en la Evaluación**, 2011: <http://www.uneval.org/document/detail/980>

¹⁴ **Ethical Research Involving Children**, 2013: <http://childethics.com/wp-content/uploads/2013/10/ERIC-compendium-approved-digital-web.pdf>

¹⁵ **UNICEF Procedure for Ethical Standards in Research, Evaluation, Data Collection and Analysis**, 2015: https://www.unicef.org/supply/files/ATTACHMENT_IV-UNICEF_Procedure_for_Ethical_Standards.PDF

Asimismo, el equipo de evaluación tiene la obligación de declarar por escrito toda experiencia previa suya o de su familia que podría dar lugar a un conflicto de intereses y tratar de manera honesta los conflictos de intereses que pudieran surgir durante la evaluación.

6.1 Diseminación

Los resultados de la presente evaluación serán compartidos con las autoridades educativas y equipos técnicos de la jurisdicción que implementa PLaNEA. Se espera desarrollar reuniones y talleres para compartir los resultados de la evaluación con estos equipos.

Asimismo, se aspira a desarrollar espacios de diseminación de los resultados de la evaluación con una audiencia amplia, autoridades nacionales y provinciales, a través del informe de resultados, participación en espacios públicos y difusión de resultados en documentos programáticos y de comunicación.

Para el uso y difusión de los resultados de la evaluación se espera contar, además del informe, con los siguientes soportes y actividades:

- Un resumen ejecutivo que retome los principales hallazgos de la evaluación y que será destinado a la difusión interna de la evaluación en UNICEF.
- Un policy brief que resuma las principales conclusiones y recomendaciones de la evaluación que sirvan de apoyo en la toma de decisiones de políticas educativas vinculadas a modelos educativos alternativos de escuela secundaria
- Talleres de validación de información al final de la evaluación para compartir los hallazgos y recomendaciones.

7. Control de calidad y entregables

7.1 Sistema de control de calidad de evaluación

La evaluación será supervisada por la sección de educación de UNICEF Argentina en coordinación con la sección de monitoreo y evaluación de la Oficina Regional y de país de UNICEF, con apoyo del grupo técnico de referencia –el cual apoyará y dará seguimiento al proceso de evaluación y proporcionará comentarios a los productos de la consultoría. Cada informe entregado será revisado por UNICEF Argentina y las contrapartes (grupo de referencia u otro mecanismo), así como por un control de calidad externa de la Oficina Regional UNICEF (5 días hábiles), y el equipo de evaluación deberá integrar y responder a los comentarios recibidos y entregar una versión revisada de cada informe. El Grupo de Referencia estará compuesto por contrapartes del país, e incluirá personal tanto de UNICEF como externo. El equipo de evaluación deberá integrar, reflejar y/o responder a los comentarios recibidos y entregar una versión revisada de cada informe que incorpore o refleje estos comentarios, siempre y cuando estos no tengan impacto en su independencia. El pago de cada producto se hará a los quince días de ser aprobada la versión revisada del informe incorporando los comentarios recibidos por el gestor de la evaluación.

Las actividades vinculadas a la evaluación deberán hacerse en permanente coordinación e intercambio técnico con el equipo de UNICEF que supervisará la consultoría. Se establecerá un Equipo Asesor de la Evaluación, conformado por profesionales del equipo del Área de Educación de UNICEF y referentes del Ministerio de Educación de Tucumán, que se involucrará en momentos puntuales y determinantes de la evaluación, tales como la presentación del proyecto de evaluación, presentación de herramientas de recopilación de información, talleres para la presentación de hallazgos y recomendaciones y presentaciones de hallazgos preliminares.

Tanto el Informe Inicial como el Informe Final de Evaluación deberán cumplir con los estándares de UNICEF y de UNEG¹⁶.

PRODUCTO 1: Informe inicial (A los 15 días hábiles del inicio del contrato)

El primer producto tiene por objetivo la formalización de la estrategia y el diseño de la evaluación. Para esto deberán contemplarse la revisión de documentación vinculada al modelo PLaNEA y reuniones de intercambio con los equipos del programa y referentes del ministerio de educación jurisdiccional a los fines de definir los criterios y lineamientos de la evaluación y los instrumentos de evaluación. La aprobación del informe inicial con el diseño detallado de la evaluación estará a cargo del área de Educación de UNICEF y será requisito para la realización de las sucesivas etapas de la evaluación. A continuación, se presenta la estructura que deberá presentar el informe inicial:

- i) presentación del contexto y objeto de evaluación
- ii) propósito, objetivos y alcance de la evaluación
- iii) reconstrucción de la teoría de cambio (si no existe)
- iv) marco de evaluación (criterios y preguntas de evaluación), con una matriz de evaluación (desglosando cada criterio de evaluación, con preguntas de evaluación, indicadores, fuentes de información y métodos de recolección de la información), se recomienda compartir el ejemplo en el Anexo 1 como anexo de todos los TDR.
- v) una metodología completa con
 - a) explicación y justificación del diseño metodológico;
 - b) muestreo y lista de personas a entrevistar y sitios a visitar;
 - c) instrumentos de recolección de información (cuestionario, pautas de entrevistas, etc.)
 - d) limitaciones y medidas de mitigación
 - e) consideraciones éticas
 - f) análisis de los datos (cómo se analizarán los datos, qué técnica se utilizará, software, etc.)
 - g) diseminación de la evaluación
- vi) un cronograma y descripción del rol y responsabilidades de cada miembro del equipo.
- vii) entregables y control de calidad.

Este informe deberá contemplar un límite de 20 páginas.

PRODUCTO 2: Informe de avance con definición de la muestra e instrumentos de recolección de datos. (A los 40 días hábiles del inicio del contrato)

En base a los acuerdos alcanzados a partir del informe inicial se deberá avanzar en la construcción de la muestra de escuelas, así como en la definición de los instrumentos de recolección de datos (a diseñar/seleccionar). Se presentará un informe con los resultados del pareamiento y la construcción de la muestra, así como el detalle de los instrumentos a considerar en la evaluación.

Se presentará la información sobre la consultora seleccionada para el diseño de las pruebas de aprendizaje.

Las partes interesadas en la evaluación revisarán los documentos presentados y proporcionarán un conjunto de comentarios al evaluador dentro del período de tiempo acordado. Los comentarios serán consignados en una matriz o registro que deberá ser completado por el evaluador, indicando cómo los comentarios, preguntas y clarificaciones han serán atendidos en el informe final.

¹⁶ UNICEF adapted UNEG Evaluation Reports Standards

Este informe deberá contemplar un límite de 20 páginas.

PRODUCTO 3: Reuniones de intercambio de análisis preliminar de datos cuantitativos y cualitativos. (A los 80 días hábiles del inicio del contrato)

Al término de la etapa de aplicación de instrumentos, análisis de información estadística y recopilación de información, la entidad evaluadora deberá hacer una presentación ejecutiva y preliminar sobre los procesos de prueba piloto de las herramientas, ajustes a los instrumentos, aplicación definitiva de instrumentos y procesamientos de datos preliminares.

Se deben entregar los microdatos resultantes de la aplicación de las herramientas de construcción de datos.

PRODUCTO 4: Informe borrador de evaluación (A los 140 días hábiles del inicio del contrato)

Se debe entregar un informe de avance con los resultados preliminares de la evaluación de la cohorte 2018 que deberán ser presentados al equipo de UNICEF y autoridades jurisdiccionales. Debe preverse una instancia de intercambio sobre el análisis presentado para el registro de comentarios que deberán contemplarse en la redacción del informe final.

PRODUCTO 5: Informe de Evaluación final (A los 260 días hábiles del inicio del contrato)

Se debe entregar el informe de final de la evaluación de impacto (cohorte 2018). Junto con el informe final se entregará una presentación en formato *Power Point* con el contenido principal del informe considerando las secciones principales y las lecciones aprendidas y recomendaciones. Los informes y presentaciones serán elaborados en español y entregados en un original impreso y copia electrónica en formato *Word*, *PDF* y *Power Point* según corresponda. El informe final también deberá ser aprobado por la DGISE.

Se recomienda considerar el siguiente esquema de informe:

Informe Final:

- i. Resumen Ejecutivo (max. 5 páginas)
- ii. Contexto y presentación del objeto de evaluación
- iii. Propósito, Objetivos y Alcance de la Evaluación
- iv. Criterios y Preguntas de Evaluación
- v. Metodología
- vi. Limitaciones de la evaluación
- vii. Consideraciones éticas
- viii. Hallazgos (por criterio de evaluación)
- ix. Conclusiones
- x. Lecciones aprendidas
- xi. Recomendaciones
- xii. Anexos:
 - a. TdR
 - b. Teoría de cambio
 - c. Matriz de evaluación
 - d. Herramientas de recolección de la información
 - e. Lista de lugares visitados y lista de entrevistados
 - f. Lista de documentos consultados
 - g. Otros documentos pertinentes

Este informe deberá contemplar un límite de 80 páginas.

Cabe mencionar que cada informe entregado será revisado por UNICEF, así como por un control de calidad externa de la Oficina Regional (5 días hábiles), y el equipo de evaluación deberá integrar y responder a los comentarios recibidos y entregar una versión revisada de cada informe.

La evaluación será enviada al Sistema Global de Supervisión de los Reportes de Evaluación (GEROS, por sus siglas en inglés) el cual otorga una calificación a la calidad del reporte de evaluación de acuerdo con estándares globales. Todas las calificaciones a los reportes de evaluación son públicas en la página web de UNICEF. Para más información revisar la página web y el Handbook. Nótese que los estándares de UNICEF incluyen indicadores del Plan de Acción del sistema de Naciones (UN-SWAP). Consultar:

- UN-SWAP Evaluation Performance Indicator Technical Note
www.uneval.org/document/download/2148
- Inception report (same check-list than for Terms of Reference):
https://www.unicef.org/evaluation/files/UNICEF_UNEG_TOR_Checklist_updated_June_2017.pdf
- Final report:
https://www.unicef.org/evaluation/files/UNICEF_adapated_reporting_standards_updated_June_2017_FINAL.pdf

El pago de cada producto sólo se hará cuando se recibe y aprueba la versión revisada del informe incorporando los comentarios recibidos.

Los instrumentos, bases de datos y productos que se generen en el marco de la presente evaluación serán de propiedad de UNICEF Argentina, y cualquier uso posterior de los mismos por parte de la consultora seleccionada requerirá de una autorización por escrito de UNICEF.

8. Perfil del equipo de evaluación

El equipo de evaluación debe contar con profesionales con amplia experiencia en la evaluación de programas y políticas educativas y que conjuntamente, presenten el expertise necesario para la implementación de la evaluación en cada una de las dimensiones consideradas. Se recomienda que el equipo tenga balance de género e incluya los siguientes perfiles como mínimo: Director/a general, un/a Analista senior, un/a Coordinador/a de campo, Coordinador/a en el diseño y selección de instrumentos de evaluación de impacto con experiencia comprobada en desarrollo de evaluaciones sobre habilidades y dimensiones consideradas en la evaluación, Especialista en diseño de pruebas de aprendizaje.

Además, para las tareas de campo deberán considerarse los siguientes equipos:

- Un equipo para la aplicación de los instrumentos vinculadas al relevamiento cualitativo.
- Un equipo para la aplicación de las pruebas de aprendizaje y los instrumentos de evaluación de habilidades transferibles y digitales.

Se espera que el /la Director/a general cumpla con los siguientes requerimientos:

- Profesional(es) en Ciencias Sociales, Educación u otras disciplinas pertinentes con nivel mínimo de licenciatura o equivalente, preferentemente con Maestría o Doctorado.
- Experiencia probada (al menos 10 años) en realización de evaluaciones e investigación vinculadas a programas y políticas sociales y educativas.

- Experiencia probada de 10 años en diseño y métodos de evaluación e investigación cualitativa y cuantitativa.
- Dominio del español hablado y escrito y de inglés para su lectura.
- Buena capacidad de redactar informes de manera clara y concisa.

Deseable:

- Conocimiento de Programas de Evaluación de UNICEF en América Latina y el Caribe, de preferencia en países de renta media alta o renta alta.
- Conocimientos de las normas de evaluación de UNEG.

A continuación, se describe el perfil requerido para equipo clave del estudio, y se deja abierta la participación de más personas de acuerdo con la consideración de los coordinadores del equipo evaluador:

Cargo	Formación y/o áreas de especialidad	Experiencia laboral	Conocimientos
Director/a general	Maestría o doctorado en Ciencias Sociales; Educación, Antropología, Economía, Política, Sociología, Políticas Públicas, y/o áreas afines a la temática de la evaluación.	Al menos 10 años de experiencia probada en diseño e implementación de evaluaciones en áreas afines a la temática y en el diseño y métodos de investigación cualitativa y cuantitativa.	<ul style="list-style-type: none"> • De Programas de Evaluación de UNICEF en Latinoamérica y el Caribe. • De los enfoques de equidad y su aplicación.
Especialista en diseño de herramientas para la evaluación de habilidades (transferibles y digitales) y dimensiones consideradas en la evaluación	Profesional en Ciencias Sociales, Educación, Cs. Políticas, Psicología, u otras áreas afines.	Experiencia probada de al menos 10 años en el diseño herramientas de evaluación de habilidades y experiencia en la selección y aplicación de herramientas de autoinforme y performance para la evaluación de habilidades fundamentales, transferibles y digitales	<ul style="list-style-type: none"> • Específicos sobre la temática de la evaluación y/o áreas afines, y sobre diseño en instrumentos/ técnicas cuantitativas.
Especialista en diseño de pruebas de aprendizaje	Profesional de las Ciencias Sociales, Educación, Sociología u áreas afines	Especialidad en el diseño de evaluaciones de aprendizaje, procesamiento de resultados y análisis.	<ul style="list-style-type: none"> • Específicos sobre el diseño de pruebas estandarizadas de conocimientos y habilidades. • Psicometría. Teoría de Respuesta al Item (TRI)
Coordinador/a de campo	Profesional en Ciencias Sociales, Cs Políticas, Educación, Sociología u otras áreas afines.	Experiencia en evaluaciones de programas sociales, en organización, coordinación y análisis de grupos focales, entrevistas y otras técnicas cualitativas	<ul style="list-style-type: none"> • Específicos sobre la temática de la evaluación y/o áreas afines, y sobre diseño en instrumentos/ técnicas cualitativas y recolección de datos en campo.
Analista senior	Licenciado en Estadística, Educación, Sociología, Economía o carreras afines con sólida formación en Estadística cuantitativa aplicada en temas socioeconómicos	Experiencia comprobable en diseño de muestras. Experiencia laboral profesional en el uso y tratamiento de información estadística para medir el desempeño de sectores económicos.	<ul style="list-style-type: none"> • Específicos sobre estadística y técnicas estadísticas: Estimación. Diseño de encuestas. • Específicos sobre teoría del muestreo y su aplicación. • De software para la elaboración de análisis estadísticos: Stata, SPSS o similar.

9. Presentación de propuesta

Los proponentes deberán presentar sus antecedentes profesionales e institucionales y un portafolio que contenga el conjunto de experiencias de evaluación de programas y/o políticas educativas desarrolladas:

- CV de cada uno de los integrantes propuestos. Excluyendo a los equipos vinculados al trabajo campo.
- Antecedentes de la institución.
- Toda la información relevante en la propuesta que el proveedor considere importante y haga referencia a los criterios de evaluación (punto 10).
- Portafolio: Descripción de los proyectos de evaluación de programas y políticas educativas desarrollados en los últimos 10 años que contemple: breve descripción del objeto de evaluación, breve descripción de la metodología desarrollada, breve descripción de los principales resultados, link de acceso al informe de resultados si se encuentra publicado.
- Constancia AFIP.
- 2 últimos estados contables certificados.

Esta propuesta no debe contener ningún tipo de precio de referencia.

PROPUESTA ECONÓMICA

Propuesta económica:

- Propuesta económica. Deberá presentarse por separado, y sólo será considerada en el caso de cumplimentar los aspectos indicados para el Portafolio y los criterios de selección. Asimismo, la propuesta económica debe indicar el valor de cada uno de los productos considerados en valor unitario y valor total.

Se espera que los oferentes presenten:

Dos propuestas económicas:

- i) una sin incluir los costos de viaje a terreno y
- i) una incluyendo los costos de viaje a terreno.

Esto se debe al contexto actual sobre las restricciones de movimiento a nivel nacional y provincial en Argentina y el resto del mundo. Es importante que los proponentes puedan desarrollar y asegurar el máximo de las actividades de recopilación de información de forma remota y virtual de forma que no sean necesarios viajes a terreno. A manera de ejemplo abajo se ilustra un esquema de propuesta económica con viajes a terreno:

El presupuesto asignado a la Evaluación asciende a _____ de acuerdo con el siguiente esquema:

Actividades	Director/a general	Especialista en diseño de herramientas	Especialista en diseño de pruebas de aprendizaje	Coordinador de campo	Analista Senior	Equipo de campo relevamiento cualitativo	Equipo de campo aplicación de pruebas de aprendizaje, habilidades transferibles y digitales
Producto 1. Informe Inicial							
Producto 2							
Producto 3							
EquProducto 4							
Producto 5							
Total días							
Rate	___ \$/ día	___ \$/ día	___ \$/ día	___ \$/ día	___ \$/ día		
DSA, viajes y otros	___ \$/ día	___ \$/ día	___ \$/ día	___ \$/ día	___ \$/ día		
Total Presupuesto	___ \$/ día	___ \$/ día	___ \$/ día	___ \$/ día	___ \$/ día		

BORRADOR

En relación al cálculo de los equipos de campo se solicita una estimación de acciones a desarrollarse teniendo en cuenta la tabla de cantidad de escuela y estudiantes en Anexo I.

Además:

- Items incluidos en el costo
- Items no incluidos en el costo
- Variables en caso de que corresponda
- El número de registro de su institución en el Mercado Global de las Naciones Unidas (UNGM, ver anexo D).
- Completar el archivo de excel “Anexo E-Formulario de registro como proveedor” y acompañar con el certificado de CBU emitido por home banking, donde si o si deben figurar Nombre del banco, titular de la cuenta y número de CBU. La cuenta tiene que estar a nombre de la institución que presenta la propuesta.

10. Criterios de evaluación

Puntaje para la evaluación de las propuestas técnicas y económicas

Criterios a valorar:	Puntuación máxima
a. Equipo evaluador y portafolio	80
<p>Profesional(es) en Ciencias Sociales, Educación, Psicología u otras disciplinas pertinentes con nivel mínimo de licenciatura o equivalente, preferentemente con Maestría o Doctorado.</p> <p>Criterios: 10 puntos si todos los profesionales cuentan con maestría o doctorado 7 puntos si la mayoría cuenta con maestría o doctorado 5 puntos si la mayoría cuenta con licenciatura o equivalente</p>	10
<p>Experiencia en investigaciones y evaluaciones con metodología cuantitativa y cualitativa con foco educación básica. Se valorará especialmente la experiencia en torno a la educación para adolescentes.</p> <p>Criterios: 20 puntos si en los últimos 10 años se han desarrollado evaluaciones incluyendo evaluaciones de impacto que consideren metodología mixta (cuantitativa y cualitativa) foco en educación básica y en educación para adolescentes 10 puntos si en los últimos 10 años se han desarrollado evaluaciones incluyendo evaluaciones de impacto que consideren metodología mixta (cuantitativa y cualitativa) y foco en educación básica 5 puntos si en los últimos 10 años se han desarrollado evaluaciones incluyendo evaluaciones de impacto que consideren metodología mixta (cuantitativa y cualitativa) sin foco en educación</p>	20
<p>Experiencia probada (al menos 10 años) en diseño de métodos de evaluación e investigación cualitativa y cuantitativa, especialmente en diseño de pruebas de aprendizaje e instrumentos de evaluación de habilidades transferibles</p> <p>Criterios: 10 puntos si la experiencia acumulada del equipo alcanza al menos 10 años 5 puntos si la experiencia acumulada del equipo alcanza al menos 5 años</p>	20

Experiencia probada en el diseño y coordinación de plan de trabajo de campo. Criterios: 15 puntos si la experiencia acumulada del equipo alcanza al menos 8 años 10 puntos si la experiencia acumulada del equipo alcanza al menos 5 años 5 puntos si la experiencia acumulada del equipo alcanza al menos 2 años	10
Valoración de las experiencias que componen el portafolio Se espera que el portafolio de cuenta de una experiencia relevante afín los objetivos de este trabajo de la institución y de los integrantes del equipo. Criterios: 20 puntos si la mayor parte de las experiencias incluidas en el portafolio son pertinentes y relevantes en relación a los objetivos de los TDR. 10 si algunas de las experiencias incluidas en el portafolio son pertinentes y relevantes en relación a los objetivos de los TDR.	20
	20
B. Propuesta Económica y portafolio (sumar)	
C. Total	100

Valor total propuesta (portafolio): **80 puntos**.

Se tendrán en cuenta para la apertura de la propuesta económica todas las propuestas que superen el umbral mínimo de **60 puntos** en la evaluación de la matriz de evaluación.

Propuesta de precio (evaluación comercial)

TdR que las propuestas económicas sean dos: una sin incluir viajes a terreno y otra incluyéndolos. Sugiero que lo analicen con operaciones. La cantidad total de puntos asignados para el componente de precio es VEINTE(20). El número máximo de puntos se asignará a la propuesta de precio más bajo que se abra y se compare entre los candidatos que obtienen los puntos de umbral en la evaluación del componente técnico. Todas las demás propuestas de precios recibirán puntos en proporción inversa al precio más bajo.

Total, de puntos que se pueden obtener: 100

A el/los proponente(s) que logren el puntaje más alto (sujeto a cualquier negociación y los diversos otros derechos de UNICEF) se adjudicará el (los) contrato (s).

11. Cronograma

El cronograma final será determinado por el equipo evaluador en coordinación con el gestor de la evaluación durante la etapa de inceptación. Aquí se presenta una tabla con el cronograma de referencia:

Procesos/meses	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Licitación	■									
Contratación	■	■								
Reuniones para el diseño de evaluación con equipos técnicos y autoridades de Tucumán		■								
Construcción de muestra de escuelas 2018 para grupo control		■	■							
Selección y/o construcción de herramientas			■	■						
Prueba piloto de instrumentos				■	■					
Aplicación definitiva de instrumentos							■	■		
Relevamiento de datos (abordaje cualitativo)						■	■	■		
Procesamiento y análisis de datos							■	■	■	
Desarrollo de Informe de Evaluación									■	■
Presentación de Informe de Evaluación final										

12. PROCESO DE POSTULACIÓN (A COMPLETAR)

El Licitador deberá enviar dos emails según el siguiente detalle:

- a) El PRIMER MAIL deberá enviarse a XXX con copia a XXX, el mismo debe contener DOS (2) archivos independientes: uno con la Propuesta Técnica y otro con la Propuesta Económica.
Ambos archivos deben guardarse en formato no editable (PDF o JPG), y estar protegidos con contraseña de apertura. En caso de no poder encriptar los archivos con contraseña, se aceptan en formato ZIP o RAR, pero éstos deberán estar obligatoriamente con contraseña de apertura.
Los archivos deben nombrarse indicando el número de referencia del RFP y el nombre del oferente, por ejemplo:

Archivo 1: RFP XX-2021-NOMBREDELOFERENTE-Propuesta Tecnica.pdf

Archivo 2: RFP XX-2021-NOMBREDELOFERENTE-Propuesta Económica.pdf

En el nombre del archivo deben evitarse los caracteres especiales, acentos, barras, etc.

- b) El SEGUNDO MAIL deberá incluir las contraseñas (una por cada archivo) en el cuerpo de un correo electrónico dirigido a XXX el mismo día de presentación de las propuestas e indicando en el asunto del email el número de referencia del RFP.
TENGA EN CUENTA: el correo electrónico no debe exceder los 10MB. Si la propuesta es superior a 10 MB, comprima los archivos, divídalos en archivos separados y/o envíe múltiples correos electrónicos.

El incumplimiento de las formalidades de presentación es causal de rechazo de la propuesta.

FECHA LÍMITE PARA CONSULTAS DE LOS PROPONENTES: XX DE XX DE 2021A LAS 17:00HS.

FECHA LÍMITE PARA PRESENTACIÓN DE LAS PROPUESTAS: XX DE XX DE 2021A LAS 17:00HS.

BORRADOR

Bibliografía

- Claus A. y Bucciarelli M. (2020). El financiamiento educativo en Argentina. El desafío de la equidad bajo un esquema federal. Documento de Trabajo, CIPPEC.
- Gertler, Paul J., Sebastián Martínez, Patrick Premand, Laura B. Rawlings y Christel M. J. Vermeersch. /2017). La evaluación de impacto en la práctica, Segunda edición. Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo y Banco Mundial. doi:10.1596/978-1-4648-0888-3. Licencia de atribución: Creative Commons CC BY 3.0 IGO.
- Glennester, R., Takavarasha K. (2013) Running randomized evaluations. A practical Guide. Princeton University Press.
- UNICEF Argentina (2019). Políticas educativas provinciales para para transformar la educación secundaria. Avances de una agenda clave para los adolescentes en el SXXI Buenos Aires, UNICEF.
- UNICEF Argentina (2018). Diseño y fundamentos de una Nueva Escuela para Adolescentes.
- UNICEF Argentina (2018). PLaNEA, Nueva Escuela para Adolescentes. Brief.
- UNICEF Argentina (2018). Teoría para el Cambio. PLaNEA.
- UNICEF-FLACSO. (2020). Análisis de la Situación de la Niñez y la Adolescencia en la Argentina (SITAN). En

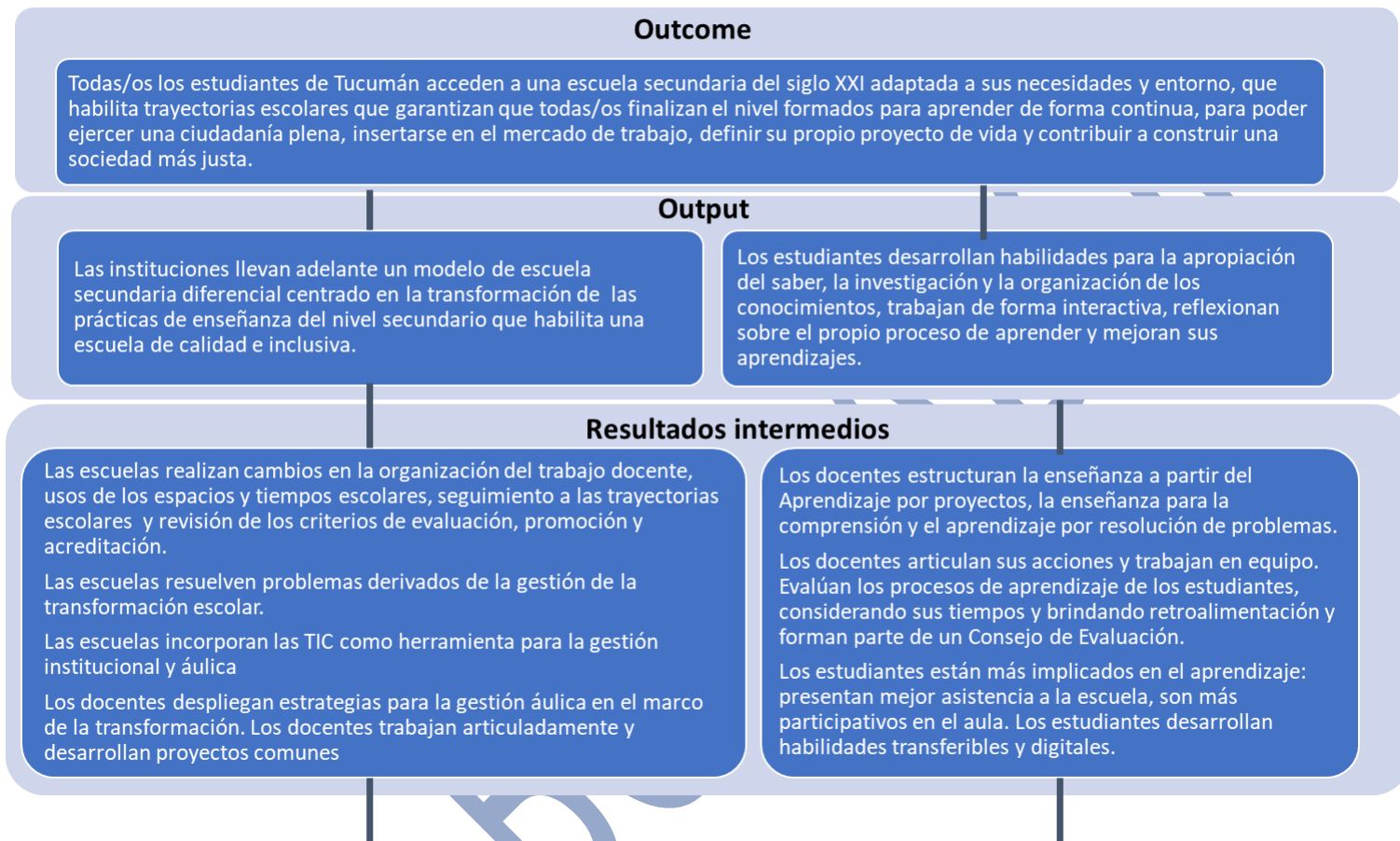
Anexo I: Escuelas y estudiantes cohorte 2018 en 2018, 2019 y 2020

	Año escolar	2018	2019	2020
Escuelas		16	16	16
Estudiantes	1° año	1129		
	1° y 2° año		2146	
	1°, 2° y 3° año			4087

Anexo: Cadena causal de la Teoría para el Cambio de PLaNEA

Problemática: El modelo de escuela secundaria tradicional no logra asegurar a todos y todas adolescentes adquieran los aprendizajes y desarrollen las habilidades críticas para ejercer una ciudadanía plena, acceder a un empleo digno y definir un proyecto de vida. Es imprescindible entonces, que los sistemas educativos garanticen que las escuelas den respuestas acertadas a las necesidades y demandas complejas y cambiantes de nuestra sociedad y brinden más y mejores herramientas a los adolescentes para desarrollarse en el siglo XXI.

En base a esta problemática se presenta a continuación, la cadena causal que estructura el modelo PLaNEA.



Productos

Las escuelas realizan cambios en la organización del trabajo docente, usos de los espacios y tiempos escolares, seguimiento a las trayectorias escolares y revisión de los criterios de evaluación, promoción y acreditación. Las escuelas resuelven problemas derivados de la gestión de la transformación escolar. Las escuelas incorporan las TIC como herramienta para la gestión institucional y áulica. Los docentes despliegan estrategias para la gestión áulica en el marco de la transformación. Los docentes trabajan articuladamente y desarrollan proyectos comunes.

Los docentes reciben orientaciones vinculadas a la evaluación formativa y herramientas para la evaluación. Los docentes desarrollan clases bajo un nuevo formato. Se incorporan como áreas la alfabetización digital y la programación. Los estudiantes participan de actividades recreativas, culturales y de formación. Son acompañados por consejeros estudiantes, participan de proyectos que promueven la participación y participan de asesorías integrales en salud adolescente.

Estrategias

Se generan las resoluciones y normativas vinculadas al nuevo modelo pedagógico. Se definen perfiles y procesos de trabajo para la implementación del modelo.

Se abordan ajustes en el diseño curricular/régimen académico: Alfabetización digital y programación. Actualización de procesos de evaluación de aprendizajes.

Equipos de conducción participan de una red a partir de la cual se generan procedimientos y estrategias que habilitan modificaciones institucionales: horas institucionales, trabajo por proyectos, nuevas formas de evaluación, nuevas estrategias de bienestar estudiantil y docentes.

Los equipos docentes participan de una red de docentes. Los docentes participan de talleres de apoyo y cuentan con materiales y recursos pedagógicos para la enseñanza.

Las escuelas cuentan con conectividad y equipos para los docentes y estudiantes.

Se desarrollan diversos espacios destinados a acompañar a las/os estudiantes y mejorar su bienestar: Yo me proyecto, Asesorías Integrales en Salud Adolescente y se cuenta con un Consejero Estudiantil para el acompañamiento.

BORRADOR