

Programa Escuelas FARO



Ministerio de Educación,
Cultura, Ciencia y Tecnología
Presidencia de la Nación

SICE Secretaría de Innovación
y Calidad Educativa

**Red de Acompañamiento
Territorial a Escuelas**

Presidente de la Nación

Ing. Mauricio MACRI

Vicepresidenta de la Nación

Lic. Marta Gabriela MICHETTI

Jefe de Gabinete de Ministros

Lic. Marcos PEÑA

Ministro de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología

Dr. Alejandro FINOCCHIARO

Secretaria de Innovación y Calidad Educativa

Sra. María de las Mercedes MIGUEL

Directora Ejecutiva del Instituto Nacional de Formación Docente

Dra. Cecilia VELEDA

Directora Nacional de Planeamiento de Políticas Educativas

Lic. Inés CRUZALEGUI

Redes de Acompañamiento Territorial a escuelas

El Programa Escuelas Faro, aprobado por Resolución N°4440/2017 del Ministerio de Educación de la Nación, constituye una política educativa destinada a avanzar en la construcción federal y concertada de un sistema educativo más justo, siendo responsabilidad de dicho sistema que niños, niñas, adolescentes y jóvenes logren tanto transitar como finalizar su escolaridad en la diversidad de contextos y prácticas culturales donde ésta se desarrolla.

Su propósito es acompañar a instituciones de gestión estatal de Nivel Primario y Secundario de todo el país para fortalecer el sostenimiento de trayectorias escolares continuas y completas en los estudiantes así como el aprendizaje de saberes y capacidades fundamentales para la vida en sociedad en el siglo XXI, con énfasis en las capacidades de comunicación y resolución de problemas.

Para ello, la propuesta se orienta a revisar las condiciones del aprendizaje y la organización pedagógico-institucional desde una perspectiva integral a través de intervenciones que fortalezcan las prácticas de gestión y de enseñanza, las condiciones materiales en que tienen lugar y el lazo entre las escuelas, la familia y su comunidad¹. Se focalizará en el segundo ciclo del Nivel Primario y primer ciclo del Nivel Secundario.

Con este horizonte, las escuelas participantes desarrollarán colectivamente -como tarea central en el marco del Programa- un Proyecto Escolar de Aprendizajes Prioritarios (PEAP) en el que se establezcan objetivos prioritarios centrados en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en Lengua y Matemática y la gestión institucional que los enmarca. Este desafío comenzará con una lectura y análisis compartido del escenario escolar a fin de problematizar situaciones relevantes tanto en la vida institucional como en las dinámicas áulicas. Asimismo, cada PEAP plasmará aquellas estrategias de intervención definidas para avanzar hacia el logro de los objetivos planteados.

El Proyecto Escolar de Aprendizajes Prioritarios constituye de este modo una oportunidad para que cada institución pueda profundizar el trabajo de análisis en torno a sus prácticas, reflexionando sobre cuáles pueden y deben mejorarse, qué condiciones institucionales resulta necesario revisar para ello y cuáles son los modos adecuados para lograrlo.

Considerando la relevancia que los actores territoriales y de la comunidad adquieren en el desarrollo de los procesos educativos y, específicamente, en la mejora de las condiciones para los aprendizajes, el Programa contempla como una línea de acción fundamental la conformación de **Redes de Acompañamiento Territorial a las Escuelas**.

En el presente documento se delinearán los objetivos y funciones prioritarias de dichas redes; las características de su conformación jurisdiccional considerando los actores intervinientes y la articulación entre los mismos; su funcionamiento en territorio y, por último, las tareas específicas de cada perfil. En relación con uno de los perfiles en particular –el facilitador–, se adjunta un anexo donde se describen y desarrollan las competencias y responsabilidades atinentes a su rol (ver anexo 1).

Objetivos

¹Ver: "Programa Escuelas FARO. Documento Marco y propuesta de trabajo". Ministerio de Educación de la Nación.

Las Redes de Acompañamiento Territorial a Escuelas tendrán como objetivos específicos:

- Conformar un equipo de acompañamiento territorial integrado por los perfiles que desarrollan tareas de asesoramiento y asistencia a las instituciones educativas.
- Brindar apoyo a las escuelas participantes en la construcción y desarrollo de su Proyecto Escolar de Aprendizajes Prioritarios (PEAP).
- Relevar y viabilizar las necesidades institucionales vinculadas con la elaboración y el desarrollo del PEAP, en articulación con otros equipos o perfiles.
- Realizar un seguimiento a la implementación del Proyecto Escolar de Aprendizajes Prioritarios de cada institución como oportunidad para identificar desafíos y ajustar las estrategias durante el proceso de su gestión pedagógica e institucional, relevando necesidades de asistencia específica según cada momento del proceso y realidad educativa actual.
- Respaldar el fortalecimiento de la función de conducción pedagógica correspondiente al equipo directivo de cada institución.
- Articular con otros actores, equipos o referentes nacional o jurisdiccional para dar respuesta a las demandas y /o necesidades de las instituciones.
- Profundizar la articulación entre las instituciones que conforman una misma Red para el intercambio de experiencias valiosas y recursos a fin de enriquecer recíprocamente las prácticas desarrolladas en el marco del PEAP.

Conformación de las Redes y roles de los diferentes actores



La conformación y el funcionamiento de las Redes de acompañamiento territorial será definida por cada jurisdicción teniendo en cuenta las características territoriales, educativas y comunitarias que la constituyen y particularizan.

Como propuesta de trabajo se sugiere que cada Red esté conformada por:

a. Equipos del Programa Escuelas Faro, tales como:

- Especialistas jurisdiccionales.
- Coordinador territorial.
- Facilitadores.

b. Equipos o perfiles de la jurisdicción que realicen tareas de asesoramiento o acompañamiento a instituciones educativas, tales como:

- Supervisores.
- Formadores de Institutos Superiores de Formación Docente cercanos a las escuelas participantes.
- Perfiles territoriales o equipos jurisdiccionales especializados, teniendo en cuenta aquellos de otros programas nacionales o jurisdiccionales y que se encuentren desarrollando funciones en las instituciones que forman parte del Programa Escuelas Faro.

El nivel y el ámbito educativo al que pertenezca cada institución determinarán, asimismo, los perfiles involucrados. También será relevante tener en cuenta la proximidad geográfica, otras redes o agrupamientos de los que las escuelas formen parte, entre otras particularidades.

Más allá de las singularidades mencionadas, se propone que las Redes de Acompañamiento Territorial –en la medida en que la jurisdicción lo considere pertinente- sea coordinada por la figura del **supervisor/a**, como actor clave del sistema educativo con la posibilidad de gestionar las acciones territoriales de acompañamiento en función de la realidad propia de cada institución educativa y las necesidades consecuentes en términos pedagógicos y organizativos.

En relación con la participación de los **Institutos Superiores de Formación Docente** (ISFD), la Res. CFE 30/07 promueve como uno de sus objetivos *“la ampliación y diversificación de las funciones del sistema formador en relación con el mapa de necesidades del sistema educativo y de las condiciones y posibilidades de las instituciones formadoras”*. Se considera que el asesoramiento pedagógico a las escuelas es una de estas funciones, que implica poner en valor lo que el sistema formador puede aportar a las escuelas y a los docentes en ejercicio, y viceversa. Por ello, se propone que los formadores de ISFD se integren a cada red, colaborando con el asesoramiento en terreno para el desarrollo del PEAP. Simultáneamente, esta tarea permitirá evidenciar los desafíos pedagógicos a los que se enfrentan este conjunto de escuelas, generando una retroalimentación para el sistema formador con base en el contexto.

Los **facilitadores**, por su parte, estarán abocados al trabajo directo con las escuelas y equipos de coordinación institucional colaborando en el relevamiento de necesidades y en el seguimiento de la implementación del PEAP. Por otra parte, colaborarán con la articulación entre cada escuela y los demás actores integrantes de la Red.

A fin de enriquecer el acompañamiento territorial, resulta fundamental considerar también aquellas otras propuestas educativas, tanto provinciales como nacionales, que prevén

asistencia a las instituciones a través de **perfiles o equipos especializados** para el acompañamiento pedagógico a los equipos directivos y docentes.

Es tarea de las jurisdicciones formalizar la constitución de esta Red para cada escuela participante. Con este objetivo, y en una primera instancia, resulta necesario identificar a qué área de supervisión están adscriptas las instituciones, el Instituto de Formación Docente más cercano, relevando asimismo la existencia de equipos técnicos territoriales correspondientes a otros programas/proyectos tanto nacionales como jurisdiccionales con los que articular acciones en el desarrollo de cada PEAP. Del mismo modo, resulta fundamental tener en cuenta la posibilidad de integrar actores adicionales a la Red: organizaciones de base local, bibliotecas populares, perfiles de proyectos socioeducativos, etc. Se espera que cada institución conozca la Red de Acompañamiento Territorial con la cual contará durante el desarrollo del Programa, con el propósito de apoyar los procesos de diseño e implementación de estrategias potentes para la mejora de los aprendizajes y las trayectorias de los estudiantes.

Funciones

Las redes llevarán adelante dos funciones prioritarias, complementarias e interdependientes:

- a) el **acompañamiento pedagógico a los equipos coordinadores institucionales** para el desarrollo del PEAP, y
- b) el **seguimiento** de los procesos pedagógicos e institucionales implementados en el marco del Programa.

A continuación, se desarrollará cada una de ellas.

a) Acompañamiento pedagógico

A través del **acompañamiento pedagógico** se procura colaborar con las instituciones en el análisis, la revisión y mejora colectiva de las prácticas de enseñanza así como respaldar la construcción de saberes pedagógicos en las escuelas en el marco del Proyecto Escolar de Aprendizaje Prioritario que cada una desarrolle.

Supone apoyar a las escuelas en las reflexiones sobre su tarea pedagógica cotidiana. Implica favorecer el reconocimiento de situaciones problemáticas, contribuir a formularlas pedagógicamente y compartir tanto estrategias como herramientas para su abordaje.

Esta tarea es desarrollada generalmente por actores del sistema educativo cercanos al territorio, tales como supervisores, formadores de ISFD y perfiles territoriales especializados. El Programa Escuelas Faro incorpora a los equipos de especialistas jurisdiccionales para esta tarea.

Estos perfiles, junto con los facilitadores, conformarán las Redes de acompañamiento territorial a escuelas. Para ello, es muy importante generar encuentros de trabajo entre dichos perfiles para intercambiar acerca de las necesidades de cada institución en relación con el diseño e implementación del Proyecto Escolar de Aprendizajes Prioritarios. Por ejemplo, ante situaciones que afecten a la convivencia y al buen clima institucional se puede convocar a la participación de diferentes equipos del ministerio nacional o jurisdiccional que abordan estos ejes de trabajo. Además, si surgieran dificultades particulares en relación con la enseñanza de contenidos específicos de Lengua o de Matemática, se podrían incluir instancias de acompañamiento situado específico en modalidad de taller u otras posibles.

Cabe destacar que la plataforma virtual del Programa Escuelas Faro está a disposición de toda la red, donde cada uno de los integrantes cuenta con un espacio específico para el intercambio permanente y la circulación de información relevante.

b) Monitoreo y seguimiento de la implementación de los Proyectos Escolares de Aprendizaje Prioritario

En el camino hacia el logro de los objetivos propuestos en torno del PEAP, resulta fundamental realizar un seguimiento de las acciones implementadas en cada etapa, en forma simultánea a su puesta en marcha. Esto permitirá la construcción de conocimiento colectivo en torno a las diversas etapas y proceso del Programa, para optimizar la gestión tanto institucional como jurisdiccional y generar aprendizajes para todos los actores involucrados.

El monitoreo se plantea entonces como una herramienta central para la toma de decisiones ya que permitirá revisar las prácticas y reflexionar sobre ellas en relación con las metas planteadas. Es una instancia que permite detectar durante el proceso de implementación aquellas cuestiones que deben atenderse para no obstaculizar el logro de los objetivos, como también aquellas estrategias cuya puesta en práctica, profundización y/o ampliación contribuye al logro de los mismos. A fin de llevar adelante esta tarea, y de modo de contar con la perspectiva de cada equipo participante del programa, se han elaborado a nivel nacional diferentes instrumentos *ad hoc* para la recolección de datos, su sistematización y posterior análisis. Los mismos serán administrados en cada jurisdicción por distintos actores.

De este modo, por ejemplo, el equipo de coordinación institucional será responsable de elaborar un informe trimestral de carácter integral donde se plasmen los avances y dificultades que surgen en su institución en relación con el diseño e implementación del PEAP, así como los requerimientos y necesidades que hayan surgido a lo largo de su desarrollo.

Simultáneamente, cada equipo de especialistas jurisdiccionales tendrá a su cargo la elaboración de informes a fin de delinear los rasgos y características comunes que asume la gestión del Programa en las escuelas que acompañan así como una autoevaluación respecto de su rol del acompañamiento.

Asimismo, tanto el equipo de coordinación institucional como los especialistas jurisdiccionales contarán con instrumentos específicos para valorar los espacios presenciales y virtuales de formación a fin de construir información que permita mejorar las posteriores instancias formativas.

Por último, los facilitadores son actores centrales en el monitoreo del Proyecto Escolar de Aprendizajes Prioritarios. Su tarea de relevamiento, sistematización y síntesis de información permitirá analizar la implementación del programa en relación con los objetivos propuestos. Para llevar adelante esta tarea, se han elaborado instrumentos específicos que se detallan en el *Anexo 1 “Facilitadores: Marco de trabajo y funciones en el Programa Escuelas Faro”*.

Plan de Acompañamiento territorial

Considerando las funciones que asumirán estas redes (acompañamiento pedagógico y monitoreo) y la articulación de diferentes perfiles, se sugiere establecer acuerdos iniciales sobre la metodología de trabajo elegida y las funciones para cada actor participante.

A partir de allí podrá construirse colectivamente un plan de acompañamiento, a modo de hoja de ruta, sobre base de las siguientes fuentes:

- El Punto de Partida institucional (como primera línea de acción del Programa).
- El Proyecto Escolar de Aprendizajes Prioritarios definido por cada una de las escuelas.
- Las condiciones institucionales.
- Mapeo de actores y detalle de su posibilidad de contribución/participación en el Programa.

Como se ha detallado, se propone que la Red pueda planificar y coordinar -junto al referente jurisdiccional del Programa- las acciones de acompañamiento a los equipos de coordinación institucional, sobre la base de las necesidades identificadas y las intervenciones definidas como pertinentes en cada situación.

Este Plan de acompañamiento tiene que tomar en cuenta las siguientes acciones:

- Visita quincenal de cada facilitador a todas las instituciones bajo su responsabilidad (en acuerdo con la división territorial que la jurisdicción haya definido). En esta visita se espera que el facilitador se reúna con el equipo de coordinación institucional para identificar avances y necesidades del PEAP.
- Reunión periódica de los perfiles que integran la Red para compartir el seguimiento de los PEAP y necesidades de las instituciones.

El Plan de Acompañamiento que cada Red elabore debe ser compartido con los equipos de coordinación institucional de cada escuela del Programa.

Cada jurisdicción debe garantizar que las redes establezcan acuerdos que permitan una estrategia de acción complementaria entre sus diferentes integrantes y que propicien un enfoque de la tarea de acompañamiento pedagógico centrado en la problemática de la escuela y en los desafíos de enseñanza.

Tareas específicas de los perfiles que podrán conformar las Redes

Perfil	Destinatario	Tareas
Supervisor	Equipo de Conducción –Equipo de coordinación institucional del PEAP	Asesorar al equipo de coordinación institucional
		Relevar necesidades y/o demandas de las instituciones en el desarrollo del PEAP.
		Analizar la información que surge de los instrumentos de seguimiento para coordinar las acciones de apoyo necesarias.
Facilitadores	Equipo de coordinación institucional del PEAP	Visita quincenal al equipo de coordinación institucional para compartir avances y desafíos de la implementación del PEAP.
		Relevar necesidades, inquietudes y obstáculos y articular con los actores de la red para analizar las diversas estrategias para abordarlos.
		Sistematizar el desarrollo del PEAP en el marco de la propuesta de monitoreo.
Formadores de los ISFD / Equipos territoriales de otros programas o proyectos	Equipo de Conducción –Equipo de coordinación institucional del PEAP - Docentes	Profundizar aspectos específicos de los ejes - problemas sugeridos por el programa y seleccionados por las escuelas.
		Brindar herramientas y estrategias para la atención de demandas particulares de apoyo de los docentes que se plasman en el Plan de Acompañamiento.
		Participar de reuniones, jornadas institucionales, encuentros de formación en la escuela para brindar asesoramiento específico en el marco de la implementación del PEAP.

Conclusiones

Las redes de acompañamiento territorial, como dispositivo de apoyo a la gestión del Programa, posibilitan un marco de trabajo integral que garantizará a cada escuela participante alojarse en la identidad común que implica ser una escuela Faro.

Simultáneamente, la flexibilidad de su estructura promueve dinámicas de trabajo jurisdiccional y escolar que permitirán a los actores del territorio particularizar la propuesta nacional. Cada provincia y cada escuela dentro de ella podrán elegir los caminos por medio de los cuales, colectiva y articuladamente, hacer suyas las orientaciones para desarrollar un Proyecto Escolar de Aprendizajes Prioritarios acorde a su singularidad.

Esta tarea solo puede llevarse a cabo con el sostenimiento y apoyo de actores cercanos al territorio que contribuyan articular las diversas estrategias propuestas, aporten orientaciones pedagógicas relacionadas con el desarrollo de cada PEAP y atiendan las necesidades específicas que surjan durante su implementación.

Anexo 1:

Facilitadores: Rol y funciones en el marco del Programa Escuelas Faro

Como se ha especificado, el rol de los *facilitadores* consistirá en acompañar a cada equipo de coordinación institucional a través del relevamiento de necesidades y seguimiento del desarrollo del Proyecto Escolar de Aprendizajes Prioritarios, articulando su tarea con los supervisores, equipos de especialistas jurisdiccionales y la coordinación jurisdiccional del Programa a través de las redes de acompañamiento territorial.

Las funciones prioritarias del perfil son:

- Acompañar a cada equipo de coordinación institucional en la implementación del PEAP mediante visitas quincenales a las escuelas.
- Relevar en cada visita las necesidades que se presenten en la implementación del PEAP.
- Sistematizar la información institucional recabada en el marco del proceso de monitoreo del Programa, de acuerdo a los instrumentos preparados para tal fin a través de la plataforma virtual del Programa.
- Colaborar en la articulación entre los equipos de especialistas jurisdiccionales del Programa y los equipos de coordinación institucional para analizar las diversas estrategias en función de las problemáticas planteadas por las instituciones.
- Formar parte de la Red de Acompañamiento Territorial a Escuelas.
- Participar de la plataforma virtual del Programa en sus aulas específicas así como de encuentros de formación y trabajo para planificar sus tareas, evaluarlas y articularlas con los demás actores intervinientes en la implementación del Programa.

Cada facilitador tendrá a cargo un grupo de hasta veinte escuelas para garantizar un acompañamiento continuo y cercano a través de una visita quincenal coordinada con el equipo de coordinación institucional para identificar avances y necesidades para el desarrollo del PEAP.

Los facilitadores dependerán -como se enuncia en el documento “Marco y Propuesta de trabajo”- de la coordinación jurisdiccional del Programa y se ha previsto, considerando la cantidad de escuelas participantes en cada jurisdicción, la selección de un coordinador territorial encargado de organizar la tarea de estos perfiles. Asimismo, cada jurisdicción debe garantizar que las redes de acompañamiento territorial a las escuelas establezcan acuerdos que permitan una estrategia de acción complementaria entre sus integrantes.

Instrumentos para monitoreo:

Para llevar adelante esta tarea, se han elaborado cuatro instrumentos de recolección de datos, donde el facilitador podrá volcar lo observado y conversado en cada visita a las escuelas. Los instrumentos completos se subirán a la plataforma virtual del Programa.

A continuación se detallan los instrumentos que se utilizarán durante el año:

1. **Planilla de Relevamiento inicial:** A través de este instrumento se espera dar cuenta de la situación integral de la escuela en cuanto a: conformación del equipo de coordinación institucional, información sobre la comunidad escolar (matrícula, secciones y plantel docente), articulación con otras instituciones, infraestructura y servicios.
Periodicidad de relevamiento: A partir de la segunda/tercera visita a las escuelas.
2. **Planilla quincenal por escuela:** Esta planilla busca obtener información acerca del: desarrollo del PEAP (grado de avance, desafíos y obstáculos, entre otros); red de acompañamiento territorial (mapeo de actores territoriales, intervenciones de la red de acompañamiento, participación de otras instituciones educativas); equipo de coordinación institucional (encuentros, dinámicas y participación en instancias formativas presenciales y virtuales). Esta planilla ha sido elaborada teniendo en cuenta los diversos momentos de implementación del Programa, por lo cual algunos ítems se podrán completar de acuerdo al avance del PEAP, considerando efectivamente los cambios producidos en su desarrollo entre una visita y la otra.
Periodicidad de relevamiento: Cada vez que se visita una escuela.
3. **Informe síntesis mensual:** Este informe sintetizará (en forma mensual) las principales necesidades relevadas, los avances registrados y/o requerimientos específicos del grupo de escuelas de cada facilitador, surgidos de las visitas quincenales.
Periodicidad de relevamiento: Al finalizar cada ronda de visitas a las escuelas.
4. **Informe específico sobre recepción de recursos/ materiales:** Con este informe se pretende recopilar información respecto a: recepción, uso y pertinencia de la caja de recursos, uso de otros materiales pedagógicos así como datos acerca de los recursos financieros transferidos a las escuelas y la conectividad.
Periodicidad de relevamiento: A definir.

