

2015

# LA ORGANIZACIÓN DE LA FUNCIÓN APOYO PEDAGÓGICO A ESCUELAS

Documento de trabajo





# LA ORGANIZACIÓN DE LA FUNCIÓN APOYO PEDAGÓGICO A ESCUELAS

Documento de trabajo

## ÍNDICE

Introducción .....	0
1. Desarrollo profesional y la función apoyo pedagógico a escuelas .....	2
2. Las funciones, acciones y responsabilidades de cada uno de los niveles de gestión .....	3
2.1. Nivel Nacional: el infd y el apoyo pedagógico a las escuelas.....	3
2.2. Nivel Jurisdiccional: Las Direcciones de Educación Superior .....	4
2.3. Nivel Institucional: los Institutos de Formación Docente .....	8
3. Criterios que organizan el desarrollo de la función de apoyo pedagógico a escuela .....	9
4. A modo de cierre.....	10

## INTRODUCCIÓN

Desde su creación, el Instituto Nacional de Formación Docente (INFD) ha tomado como uno de sus objetivos centrales avanzar en la institucionalización de la función de apoyo pedagógico a escuelas, como una de las funciones del sistema formador<sup>1</sup>. Para ello, desde distintas áreas se impulsa la articulación entre el sistema superior y los niveles obligatorios, promoviendo el diseño de dispositivos de trabajo en conjunto.

En este marco, el presente documento tiene como propósito poner a disposición un conjunto de orientaciones, sentidos y criterios que colaboren en la institucionalización, desarrollo y sostenimiento de la función de apoyo pedagógico a escuelas. El documento toma como referencia las acciones desarrolladas por el INFD y las experiencias que las Direcciones de Nivel Superior (DES) y los Institutos Superiores de Formación Docente (ISFD) de cada una de las jurisdicciones de nuestro país vienen desarrollando en el marco de los lineamientos políticos nacionales definidos para la función.

Profundizar los niveles de institucionalización de la función de apoyo pedagógico a escuelas implica sostener la centralidad de la relación entre el propio nivel superior y los ISFD con las escuelas como rasgo constitutivo del sistema formador. La institucionalización de una función de este tipo obliga a reconocer la relación dinámica entre el mundo de la formación y el mundo del trabajo y, por tanto, advertir que se trata de una función caracterizada por un movimiento continuo, que requiere coordinar las necesidades y las demandas que se van construyendo en el marco de escenarios situados.

El apoyo pedagógico a escuelas procura entonces poner en relación ámbitos, organizaciones y contextos diferentes: el de la formación y el trabajo; el instituto formador y las escuelas; los niveles nacional, jurisdiccional e institucional y, en este marco, desde los diferentes niveles de gobierno resulta necesario garantizar las condiciones institucionales para que estas relaciones se vuelvan efectivas.

Esta función que todas las instituciones formadoras deben abordar, supone hacer foco en la escuela, entendiéndola como espacio en el cual surgen diferentes situaciones vinculadas a la enseñanza, a los aprendizajes, a la vida institucional, al vínculo con la comunidad, entre otras; que producen modalidades singulares de intervención y de resolución. Podemos decir que en el proceso de comprender situaciones, de construir problemas y/o pensar intervenciones, la función de apoyo

---

<sup>1</sup> Ley de Educación Nacional atribuye cuatro funciones centrales a la Formación Docente: formación inicial, formación continua, investigación y apoyo pedagógico a escuelas. En el año 2011 el Consejo Federal de Educación por medio de la Resolución N° 140 resuelve que las funciones de investigación y formación continua serán responsabilidades del conjunto del sistema formador y las funciones de formación inicial y de apoyo pedagógico a escuelas serán responsabilidad de todos los ISFD. (Documento Marco Normativo de la función apoyo pedagógico a escuelas.)

pedagógico a escuelas alienta ideas de mejora y cambio, poniendo en relación organizaciones, especialistas, formadores y estudiantes con diferentes marcos disciplinares, artísticos y tecnológicos.

En este sentido, el desarrollo de esta función se encuentra enmarcado en propósitos específicos que apuntan al mejoramiento de la enseñanza y los aprendizajes en las escuelas, al desarrollo profesional de los docentes en ejercicio y al fortalecimiento de la formación inicial de maestros y profesores. Para ello, pone en relación los marcos políticos específicos de la formación docente con aquellos lineamientos políticos establecidos en los niveles educativos para los cuales forma y promueve que los resultados y producciones que de allí resulten, lejos de ser un fin en sí mismo, retornen hacia la formación inicial y las escuelas.

El trabajo del nivel superior implica tener por delante un campo de intervención que tiene como rasgo fundamental entrecruzar diferentes contextos, actores, necesidades y procesos relacionados con problemas educativos específicos de cada jurisdicción. Efectivamente, en los últimos años, las diferentes provincias y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires han desarrollado una multiplicidad de acciones orientadas a brindar apoyo pedagógico a las escuelas a través de actividades de formación, acompañamiento y asistencia a los equipos docentes, entre otras líneas de acción.

Los lineamientos políticos nacionales acordados federalmente para los próximos cinco años en relación a la educación obligatoria y la formación docente (Resolución CFE-Nro. 188/12) apuntan a garantizar el aprendizaje de todos los alumnos y el sostenimiento de sus trayectorias escolares en todos los niveles y modalidades así como también a jerarquizar el trabajo docente. En este marco, impulsar el desarrollo e institucionalización de la función apoyo pedagógico a escuelas, a través de acciones de desarrollo profesional que coloquen a la escuela como escenario privilegiado para la problematización de la enseñanza, los aprendizajes y la formación, resulta una tarea fundamental a asumir desde los diferentes niveles de gestión.

En este marco, la institucionalización de esta función implica entonces recuperar las experiencias y sentidos de las acciones que se vienen desarrollando en las diferentes jurisdicciones para reunirlos en un marco común que plantee un horizonte de posibilidades en vista al desarrollo y sostenimiento de esta función en los ISFD. Esto requiere redefinir, revisar y reformular propósitos y encuadres según los marcos y criterios que se irán definiendo de manera conjunta, a fin de ampliar sus alternativas, profundizar los lazos entre las instituciones formadoras y las escuelas y, contribuir, de este modo, a la mejora de las prácticas de enseñanza y los aprendizajes en ambas instituciones.

# **1. DESARROLLO PROFESIONAL Y LA FUNCIÓN APOYO PEDAGÓGICO A ESCUELAS**

El desarrollo profesional docente hace foco en los recorridos y experiencias de trabajo y formación de los docentes teniendo en cuenta la multiplicidad de saberes, los diferentes contextos y los problemas propios de la educación de nuestro tiempo. Se lo concibe como el crecimiento profesional que los docentes adquieren como resultado de su experiencia, de su participación en instancias de formación continua y del análisis de su propia práctica de forma sistemática tanto individual como colectivamente.

La función de apoyo pedagógico a escuelas se enmarca en la política de desarrollo profesional docente. Cuando el desarrollo profesional sitúa a la escuela como objeto de estudio, exploración e intervención, adquiere como modalidad específica el nombre de desarrollo profesional docente centrado en la escuela. Esta modalidad considera a las instituciones escolares como espacios y contextos específicos de trabajo de los docentes, en los que cotidianamente se presentan situaciones que interpelan sus prácticas y que tienen la potencialidad de convertirse en objeto de reflexión y análisis y, por tanto, de generar un conocimiento específico y situado.

En este sentido, el desarrollo profesional centrado en la escuela supone el impulso de experiencias formativas en instituciones que, necesariamente, las ponen en relación con otras organizaciones, con la comunidad educativa, con el colectivo docente y se orientan a la propia escuela y a las necesidades de enseñanza y aprendizaje que allí se presentan. Al reconocer la centralidad que asume en estas experiencias la organización escolar como marco de actuación y de problematización de las prácticas de enseñanza y el trabajo docente, el desarrollo profesional se ve fortalecido e interpelado por las particularidades de cada organización, de cada nivel y cada modalidad.

Comprendida de este modo, la función de apoyo pedagógico a escuela de los ISFD asume un doble objetivo. Por un lado, promueve el desarrollo profesional de los docentes en ejercicio y el fortalecimiento de las instituciones escolares. Por otro, de manera simultánea, constituye una fuente irremplazable para la profundización y fortalecimiento de la propuesta formativa del propio ISFD.

Este último objetivo supone la tarea de definir y organizar los modos en los que los conocimientos y experiencias resultantes de las acciones de apoyo pedagógico a escuelas, retornan como insumos a los ISFD. Lejos de ser trasladados de manera automática y lineal, estos conocimientos y experiencias requieren de un proceso de problematización en el seno del instituto que permita recuperarlos, ya no ligados a la situación particular de una escuela, sino como un saber más amplio para pensar la formación, que adquiere otro estatus en la medida en que es situado en el marco de los propósitos específicos de la formación en ese instituto. En esta línea, constituye un desafío la

identificación de necesidades y demandas de la formación en relación con las instituciones para las cuales forma.

## **2. LAS FUNCIONES, ACCIONES Y RESPONSABILIDADES DE CADA UNO DE LOS NIVELES DE GESTIÓN**

Se presenta a continuación una definición de las responsabilidades de gestión de cada uno de los niveles del sistema formador para acrecentar los niveles de institucionalización de la función de apoyo pedagógico a escuelas. Si bien se entiende que cada uno de estos niveles tiene responsabilidades y funciones específicas, el desarrollo de la función de apoyo pedagógico a escuelas en el sistema formador requiere generar condiciones entre contextos, que aseguren que estos diferentes niveles trabajen articuladamente y se sostengan entre sí.

### **2.1. NIVEL NACIONAL: EL INFD Y EL APOYO PEDAGÓGICO A LAS ESCUELAS**

El INFD tiene, entre otras responsabilidades, la de “impulsar políticas de fortalecimiento de las relaciones entre el sistema de formación docente y los otros niveles del sistema educativo” y la de diseñar políticas de formación continua desde un modelo de desarrollo profesional centrado en la escuela. También orientan en este sentido los objetivos del Programa Nacional de Formación Permanente cuando proponen “impulsar el trabajo institucional y colaborativo de los docentes que implique reflexión y transformación de prácticas institucionales y de enseñanza” y define para su concreción espacios de trabajo institucionales e interinstitucionales. Esto implica que la formación continua es concebida para responder a las necesidades del conjunto de profesores y a sus contextos de actuación, como una actividad permanente y articulada con la práctica concreta y situada de los docentes.

El INFD junto con las jurisdicciones asume la responsabilidad de la planificación, seguimiento y evaluación de los programas de formación docente continua y la de llevar adelante líneas de acción de desarrollo profesional. En ese marco, el Área de Desarrollo Profesional del INFD se propone contribuir al fortalecimiento de la función de apoyo pedagógico a escuelas como función obligatoria del sistema formador, a partir de diversas líneas y acciones que se encuentran respaldadas por un marco normativo que regula específicamente la función.

El INFD viene desarrollando diversas acciones con el propósito de propiciar la institucionalización de esta función. A través de ellas se procura abordar problemas vinculados con la enseñanza y los aprendizajes de los estudiantes de los distintos niveles del sistema y se propicia el trabajo

colaborativo entre docentes de los ISFD y docentes de las escuelas de los niveles para los cuales forman. A partir de aquí se elaboran proyectos jurisdiccionales, diseñados por las DES en el marco de los lineamientos definidos por el INFD, contando con asistencia técnica y financiera del nivel nacional.

También se vienen desarrollando dispositivos de trabajo situado, destinados al acompañamiento de docentes principiantes que, entre otros de sus propósitos, promueven el fortalecimiento de la relación entre los institutos formadores y las escuelas. Esta relación ha permitido a los ISFD profundizar sus conocimientos sobre las condiciones del trabajo docente, los contextos y necesidades pedagógicas del sistema local.

En el trabajo con las Direcciones de Educación Superior, el INFD asume la responsabilidad de:

- Convocar y coordinar reuniones nacionales y regionales, así como también coordinar las políticas de formación concertadas en los planes jurisdiccionales, para fortalecer la ampliación de la cobertura de esta función de los institutos.
- Realizar el seguimiento de la implementación de los proyectos y evaluación de resultados y avances, de cara a la sistematización de las estrategias de la función de apoyo pedagógico a escuelas, así como también de la consolidación de la gestión de dicha función.
- Continuar impulsando la conformación de equipos de referentes técnicos jurisdiccionales, directivos y docentes que favorezcan la construcción colectiva de esta función, definiendo políticas que posibiliten fortalecer la articulación de los institutos formadores con las escuelas. De esta manera, se acompaña a las **Direcciones de Educación Superior** en la gestión que desarrollan para fomentar esta función en los ISFD de su provincia.

## 2.2. NIVEL JURISDICCIONAL: LAS DIRECCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR

Tal como está establecido en las Resoluciones CFE 30/07, 140/11, 167/12 y 188/12, las Direcciones de Educación Superior son responsables de la definición, planeamiento y organización de la función de apoyo pedagógico a escuelas. La DES es la encargada de garantizar la cobertura de dicha función, planificando su desarrollo en función del análisis territorial de las necesidades y en el marco de los criterios acordados federalmente.

Para la institucionalización y fortalecimiento de la función de apoyo pedagógico a escuelas en el nivel superior resulta prioritario que la DES **defina una política** en línea con los acuerdos federales

y los lineamientos del INFD. Esta definición política constituye un encuadre y una condición para que los equipos técnicos de cada DES y los ISFD puedan desarrollar su tarea.

La definición de esta política implica:

- **Elaborar un marco de trabajo** entre la DES y las direcciones de los niveles y modalidades, de forma tal que articule **las políticas educativas de los niveles en la jurisdicción**. Este marco apunta a colaborar en la integración de las políticas educativas de cada nivel, lo que incluye un conjunto de tareas que se constituyen en condición previa e insumo para el desarrollo de la función de apoyo pedagógico a escuelas. El marco de trabajo tiene que posibilitar el fortalecimiento de la relación entre las direcciones de nivel, los directores y sus equipos técnicos, y el trabajo conjunto entre todos.

Es necesario promover el intercambio de información sobre las políticas y líneas de trabajo de las respectivas direcciones; la evaluación de necesidades de las escuelas de apoyo pedagógico y el establecimiento de prioridades, tiempos, alcances e interlocutores, de forma de tal de contar con un diagnóstico que oriente la definición de estrategias que posibiliten fortalecer y planificar **la articulación de los institutos formadores con las escuelas**. Esto implica crear condiciones que faciliten, promuevan e, incluso, prescriban estas articulaciones, de modo que no queden libradas a la iniciativa y la voluntad de las instituciones, ni restringidas a los acuerdos para la realización de las prácticas. En este sentido se requiere, entre otras condiciones: promover la implicación de los equipos directivos de ambas instituciones, facilitar el acceso a las instituciones escolares y el establecimiento de las disposiciones administrativas necesarias para la participación de los docentes de cada uno de los niveles y, ofrecer el reconocimiento institucional del trabajo que se desarrolle.

- El fortalecimiento de la función de apoyo pedagógico a escuelas requiere además, entre otras condiciones, **diseñar dispositivos de acompañamiento, seguimiento y evaluación de esta función**.
- Promover un **trabajo interinstitucional entre organizaciones del nivel superior y las escuelas** para generar vínculos más amplios y sistemáticos que permitan reconocer que el trabajo conjunto entre las instituciones enriquece la formación de los futuros docentes, a la vez que posibilita multiplicar los aportes de las instituciones formadoras hacia las escuelas. La ampliación de estos vínculos incluye la creación de proyectos de innovación o de mejora de la escuela y de la formación, e incorpora a las escuelas como instituciones que contribuyen a la formación de los futuros docentes. En este sentido, la organización y sostenimiento del trabajo en mesas internivel puede aportar información relevante para definir prioridades en relación con las demandas y necesidades del sistema educativo.



- **Planificar la implementación de las líneas de acción de desarrollo profesional docente: acompañamiento de los primeros desempeños docentes, de asesoramiento pedagógico a las escuelas y de desarrollo de materiales didácticos para la enseñanza** en las escuelas, a partir del conocimiento sobre el estado de situación del sistema en su conjunto, producido con la participación de las instituciones formadoras y en diálogo con los otros niveles y modalidades de la jurisdicción. De esta manera, este modelo de desarrollo profesional centrado en la escuela da mayor visibilidad a la complejidad de la vida institucional en las escuelas: los procesos de gestión institucional, los problemas de enseñanza en relación con el mejoramiento de los procesos de aprendizaje de los alumnos, el aprovechamiento de los recursos, las demandas de la comunidad hacia la institución y hacia sus docentes, etc.
- **Ampliar el alcance y la cobertura de la función de apoyo pedagógico a las escuelas** fundado en el análisis territorial de las necesidades y en el conocimiento del sistema, la oportunidad, la factibilidad y la relevancia de las acciones. En este sentido, la DES promoverá como acciones privilegiadas:
  - El asesoramiento pedagógico a las escuelas.
  - La elaboración y desarrollo de proyectos curriculares e institucionales.
  - Los grupos de innovación en las escuelas y entre escuelas.
  - Los ateneos pedagógicos para la discusión de casos.
  - Los proyectos de documentación de experiencias pedagógicas.
  - Las pasantías en otras instituciones escolares y no escolares.
  - El apoyo profesional mutuo entre colegas y con la colaboración de expertos.
  - Las tutorías a cargo de un docente experimentado con amplia trayectoria.

En el marco de las definiciones políticas de la DES, **le compete a los equipos técnicos acompañar el desarrollo de la función apoyo pedagógico a escuelas.**

Este acompañamiento requiere profundizar el conocimiento del sistema local y jurisdiccional, por lo que resulta oportuno recuperar y resignificar la información producida por la DES sobre las diferentes líneas de trabajo (desarrollo curricular, institucional, políticas estudiantiles y otras.); como así también la información producida por las direcciones de nivel inicial, primario y secundario y de las diferentes modalidades de la jurisdicción.

De igual modo, resulta pertinente consultar y/o solicitar la información estadística que se procesa a nivel nacional, jurisdiccional y local, y los resultados de las investigaciones producidas. Las necesidades, situaciones y problemas de enseñanza y aprendizaje que emergen de los diversos contextos serán también insumos que enriquecerán significativamente la información para el acompañamiento de esta función.

Asimismo, el trabajo del equipo técnico al interior de la DES tenderá a articular, a poner en relación las diferentes líneas de trabajo y a promover el intercambio de información que cada línea produce para su retroalimentación recíproca. Esto implica inscribir el trabajo de los equipos técnicos en el proyecto de la DES.

En este sentido, acompañar el desarrollo de la función apoyo pedagógico a escuelas requiere, por parte de los **equipos técnicos**:

- Elaborar, en el marco de los acuerdos establecidos entre la DES y las direcciones de nivel y modalidades de la jurisdicción, un diagnóstico compartido de problemas y cuestiones a abordar tanto a nivel jurisdiccional como institucional.
- Reconocer la responsabilidad política de los directivos de los ISFD respecto del desarrollo de esta función y a partir de ahí propiciar la delegación de tareas específicas a quienes correspondan en cada instituto.
- Contextualizar la acción de apoyo pedagógico a escuelas en un tiempo y espacio específico. Esto implica definirla como una acción situada y sostenida en el mediano y largo plazo.
- Construir un plan de trabajo con las instituciones que incluya instancias de diagnóstico, desarrollo, seguimiento y evaluación.
- Asesorar a directivos y docentes de los ISFD que participan de las acciones que componen el desarrollo del plan de trabajo.
- Generar redes de trabajo con otras instituciones y actores (supervisores, escuelas de diversos niveles o modalidades, universidades, otros ISFD, otros organismos, etc.). Resulta de fundamental importancia otorgar un papel destacado a los supervisores y los directores de los establecimientos de manera tal que, desde la implicación en los proyectos, faciliten y participen de su implementación.
- Abordar temas vinculados a la enseñanza que forman parte de la agenda que se deriva de las políticas vigentes.
- Desarrollar e implementar acciones de acompañamiento a las instituciones que se desplieguen en modalidades y formatos variados: reuniones con directivos y/o referentes de los ISFD en agrupamientos según criterios que se estime conveniente sostener; visitas a los ISFD, siempre y cuando esto resulte pertinente y necesario; acciones de intercambio y acompañamiento a través de modalidades no presenciales tales como las que permiten el uso de entornos virtuales, videoconferencias, foros, etc.

### 2.3. NIVEL INSTITUCIONAL: LOS INSTITUTOS DE FORMACIÓN DOCENTE

Son responsabilidades de los ISFD:

- Generar condiciones para el cumplimiento de las funciones que el marco normativo federal y jurisdiccional asigna a los institutos de modo que “la formación inicial y el acompañamiento pedagógico a escuelas se asocie a la formación continua y la investigación educativa en una construcción de cada Dirección de Nivel, en acuerdo con los actores del sistema educativo de cada provincia”<sup>2</sup>.
- Diseñar dispositivos de apoyo pedagógico a escuelas del territorio. Esto implica planificar el diseño de diversas modalidades y dispositivos que den respuestas a las exigencias, condiciones y culturas institucionales en las que se inscribe la tarea docente, las características y situaciones de trabajo específicas. Las propuestas centradas en las escuelas constituyen un reto dentro de la organización escolar actual, ya que se espera que promuevan procesos de orden institucional en contextos grupales, en los que los equipos de trabajo interinstitucionales intercambien experiencias, accedan al contacto con otros docentes y otras instituciones y actores que participan del cotidiano de la escuela. El desarrollo de estos dispositivos en la escuela sitúa a la formación docente continua en el escenario donde surgen los problemas de la práctica e implica necesariamente un acercamiento de los formadores al terreno y posibilita revisar las relaciones entre las instituciones formadoras y las escuelas, entre la formación inicial y los contextos de actuación en las que los docentes se desempeñan.

El desarrollo profesional docente centrado en la escuela no requiere que todo el devenir del proceso de formación continua tenga lugar en el espacio escolar. Por el contrario, se trata de diseñar dispositivos complejos con variedad de modalidades de trabajo: ciclos, seminarios, talleres de producción, conferencias, foros, ateneos, análisis de cuadernos de los alumnos, observaciones participantes, relevamiento y análisis de información sustantiva, entre otras.

- Avanzar progresivamente junto a la DES en los plazos estipulados en las normas federales en el cumplimiento de los siguientes compromisos:
  - Producción institucional acorde a las funciones del sistema formador asignadas al ISFD.
  - Vinculación sólida y estable con niveles y modalidades destino.
  - Relaciones institucionales permanentes con la comunidad.

---

<sup>2</sup> Resolución CFE 167/2012, Anexo I, pág. 4

- Vinculación y articulación con los Institutos y con otras instituciones educativas del sistema formador de la jurisdicción.
  - Titulación del equipo docente adecuada a la oferta formativa.
  - Cantidades crecientes de directivos y docentes con estudios de postulación o posgrado.
- Promover un trabajo horizontal y colaborativo entre docentes de los ISFD y docentes de las escuelas de los niveles para los cuales forman, con el propósito de abordar problemas vinculados con la enseñanza y los aprendizajes de los estudiantes de los distintos niveles del sistema y contribuir a la mejora de los procesos formativos tanto del Instituto como de las escuelas asociadas. Esta propuesta potencia una relación de simetría entre los formadores y los docentes de las escuelas, propiciando ámbitos donde la función formadora circule entre todos.

### **3. CRITERIOS QUE ORGANIZAN EL DESARROLLO DE LA FUNCIÓN DE APOYO PEDAGÓGICO A ESCUELA**

Como se ha mencionado con anterioridad existe actualmente una multiplicidad de acciones que avanzan en el desarrollo de la función de apoyo pedagógico a escuelas y que pueden sostenerse y profundizarse. Asimismo, otras requieren ser revisadas o reformuladas en el marco de algunos principios y sentidos que organicen esta función.

A continuación, se proponen tres criterios básicos que intentan definir y organizar el conjunto de experiencias que se vienen desarrollando en las diferentes jurisdicciones y las que se proyecten a futuro en el marco de la función de apoyo pedagógico a las escuelas. Estas acciones deberían procurar:

- Sostener en todos los casos la centralidad del proyecto formativo de los institutos y las escuelas en el marco de las políticas educativas vigentes, de manera que las acciones de apoyo pedagógico a escuelas se integren alrededor de dichas políticas y se definan como garantes del sostenimiento de las trayectorias de estudiantes y docentes.
- Reconocer como condición imprescindible la relación entre los niveles, teniendo en cuenta las prescripciones curriculares, las normativas, las líneas prioritarias de cada uno de ellos y su inscripción en el sistema educativo, las relaciones entre formadores, estudiantes, docentes de los niveles, directivos y supervisores, equipos técnicos y la comunidad.

- Generar conocimientos que permitan interrogar y enriquecer la formación inicial y las demás funciones propias del sistema formador, de modo que las acciones de apoyo pedagógico a escuelas y la problematización de los resultados que de allí se deriven, se conviertan en un insumo clave, tanto para las escuelas como para los institutos, en la toma de decisiones didácticas, curriculares, organizacionales y políticas.

#### **4. A MODO DE CIERRE**

En el presente material se ha realizado un recorrido por algunas orientaciones, sentidos y criterios que sirven de marco para colaborar en la institucionalización, desarrollo y sostenimiento de la función de apoyo pedagógico a escuelas. A través de esta función se busca conocer, pensar y asumir procesos de trabajo institucional compartido entre los ISFD y las escuelas como una continua reflexión sobre las prácticas de enseñanza con el fin de colaborar con la mejora de los aprendizajes de los niños, niñas y jóvenes en el contexto de la escuela y, a la vez, de generar modificaciones en la manera de desarrollar experiencias formativas en los futuros docentes.

Así, este documento retoma las acciones desarrolladas por el INFD y las experiencias que las Direcciones de Nivel Superior (DES) y los Institutos Superiores de Formación Docente (ISFD) de cada una de las jurisdicciones de nuestro país para avanzar en la institucionalización de la función de apoyo pedagógico a escuelas.