

# Planificación estratégica del Sistema de Formación Docente

## Redefinición de destino de horas y capacidades de formadores existentes

## PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL SISTEMA DE FORMACIÓN DOCENTE

### Redefinición de destino de horas y capacidades de los formadores existentes

La planificación estratégica de la oferta, y específicamente, en la formación docente inicial, se inscribe en un proceso de mejora del sistema formador que propone:

- responder a las necesidades del sistema de educación obligatoria a partir del análisis de la oferta y demanda de docentes;
- promover carreras de formación docente prioritarias;
- evitar la apertura de nuevas cohortes para carreras cuyos egresados no sean demandados actualmente, ni en el mediano plazo, por parte del sistema de educación obligatoria;
- fortalecer la formación inicial docente a través de mejoras de las condiciones organizacionales del Plantel Docente de los Institutos Superiores de Formación Docente (ISFD);
- institucionalizar las funciones de formación continua y apoyo a escuelas en el sistema formador;
- poner en valor la función de investigación, la cual debe estar orientada a indagar problemáticas centrales de la enseñanza y los aprendizajes.

En el marco de una planificación estratégica, es altamente probable que se identifiquen:

- (i) carreras de profesorados en institutos de zonas específicas que no debieran abrir cohortes durante el año 2019 y, dependiendo de las necesidades del sistema, durante los años posteriores, en función del análisis de las proyecciones de oferta y demanda con respecto a perfiles docentes;
- (ii) acciones destinadas a incrementar la eficacia y eficiencia del sistema, como es el caso de la fusión de comisiones con pocos estudiantes y/o la reorganización de ofertas superpuestas cercanas.

Consecuentemente, habrá docentes de ISFD a cargo de unidades curriculares cuyas horas quedarían disponibles. Estas horas podrán destinarse a los siguientes ejes:

1. Fortalecimiento de la formación docente inicial
2. Fortalecimiento de las otras funciones del sistema formador
  - 2.1. Formación Continua
  - 2.2. Apoyo Pedagógico a Escuelas
  - 2.3. Investigación

A continuación, se sugieren algunos criterios para contemplar al momento de redefinir el destino de las horas disponibles de profesores y profesoras. Estos criterios no son excluyentes, sino que deben considerarse simultáneamente. La priorización de alguno/s de ello/s dependerá del análisis que se haga de cada caso.

- **Decisiones de política educativa jurisdiccional.**
- **Especialización del ISFD:** dado que hay ISFD que pueden tener trayectoria en el desarrollo de alguna de las funciones, es importante tomar esto en consideración.
- **Demanda potencial de la formación continua:** es importante evaluar cuántas escuelas y docentes son susceptibles de las ofertas de formación continua de los institutos y, en función de ello, estimar cuántos docentes y horas disponibles se podrían destinar para estas funciones, sin saturarlas.

- **Cantidad de horas disponibles:** si las horas disponibles de los docentes resultan escasas, entonces puede ser más conveniente destinarlas a fortalecer la oferta de formación inicial del instituto o de otros institutos; o bien, priorizar su asignación a la tarea de apoyo pedagógico a escuelas, lo que redundará, además, en mayor retroalimentación de la formación docente inicial a partir del contacto directo con la realidad de los niveles para los que se forma.
- **Flexibilidad en el agrupamiento de las horas disponibles:** si el docente puede/accede a organizar estas horas de manera flexible y, por ejemplo, en vez de dedicarlas en los días y horarios preestablecidos opta por agruparlas en un día particular dentro del mes o la quincena, entonces, se puede evaluar la posibilidad de destinar las horas al fortalecimiento de cualquiera de las cuatro funciones, considerando en cada caso los marcos y limitaciones planteados en los apartados 1 y 2 de este documento.
- **Flexibilidad en el turno de las horas disponibles:** si los docentes del turno vespertino no pueden/acceden a modificar el turno de sus horas, se restringen las posibilidades de reasignación; por lo cual, las funciones posibles se vincularían a la capacitación docente en horario extraescolar o el fortalecimiento de la formación inicial.

En los apartados siguientes, se proponen algunas definiciones posibles para el destino de las horas disponibles y capacidades de los perfiles existentes.

## 1. FORTALECIMIENTO DE LA FORMACIÓN DOCENTE INICIAL

El INFoD, junto a las provincias, está planificando la implementación de innovaciones profundas en materia de diseño y desarrollo curricular. Esto requiere la adecuación de condiciones institucionales para avanzar hacia un nuevo modelo de formación inicial de docentes. En particular, se destacan como cambios esperados:

- La inclusión de horas de trabajo institucional en los cargos docentes destinadas a la **planificación** de la enseñanza, la **evaluación** de los aprendizajes, el **trabajo en equipo** y la **enseñanza interdisciplinaria** con otros docentes.
- La inclusión de horas designadas a **apoyar las trayectorias estudiantiles**. Entre las posibles propuestas, se destaca la implementación de **tutorías** en el 1<sup>er</sup> año y la conformación de la figura del **referente institucional de Seguimiento de Trayectorias Estudiantiles**.
- La designación de horas adicionales destinadas a brindar un mayor **acompañamiento a practicantes**, organizar dispositivos de reflexión para y sobre la práctica junto a estudiantes y docentes coformadores, y coordinar instancias de apoyo a escuelas asociadas que, al mismo tiempo, representen propuestas formativas para alumnos y alumnas (por ejemplo: que ofrezcan apoyo escolar, que conformen parejas pedagógicas con docentes, que colaboren con el desarrollo de propuestas de análisis o autoevaluación institucional, entre otras cosas).
- El direccionamiento de horas para fortalecer la propuesta de enseñanza: la posibilidad de establecer **parejas pedagógicas** para el dictado de las unidades curriculares, priorizando aquellas comisiones que resulten más numerosas, con el fin de desarrollar **propuestas formativas interdisciplinarias**.

En vista de los actuales niveles de desgranamiento y graduación, la constitución de la figura del **referente institucional de Seguimiento de Trayectorias Estudiantiles** resulta clave para contribuir a la mejora de los itinerarios formativos y al desarrollo de las capacidades académicas de los estudiantes de la formación docente; a la vez, su rol promueve una participación activa de estos estudiantes en la vida institucional. En el primer sentido, el diseño y desarrollo de una estrategia institucional de acompañamiento que ponga en juego información y recursos institucionales resulta un factor central para fortalecer el ingreso, la permanencia y el egreso de estudiantes de formación docente en los tiempos estipulados y al enriquecimiento de las experiencias formativas para el desarrollo de sus capacidades profesionales. Asimismo, el impulso a la participación estudiantil se articula de manera convergente para la mejora de las trayectorias de los estudiantes. Promover un mayor involucramiento favorece la capacidad de los estudiantes para intervenir con responsabilidad y autonomía en la vida de sus profesorado.

Otra política destacada para reasignar horas o cargos disponibles es la de los **Trayectos de Fortalecimiento Pedagógico**: instancias específicas de formación docente inicial para personas con Nivel Terciario o Universitario, sin título docente adecuado para el nivel educativo y/o espacio formativo en el que se desempeñan, y que se encuentran dictando clases en el Nivel Secundario de la educación obligatoria por más de 3 (tres) años. Estos trayectos, que cuentan con el respaldo de las Resoluciones CFE N° 301/16 y 302/16, constituyen una formación complementaria a la carrera terciaria o universitaria, con el propósito de ofrecer conocimientos y experiencias que contribuyan a desarrollar las capacidades de dirigir la enseñanza y gestionar una clase, intervenir en la dinámica grupal y organizar el trabajo escolar, y comprometerse con el propio proceso formativo. Su modalidad es presencial o semipresencial, están situados en los ISFD e involucran el dictado de unidades curriculares relacionadas con cinco áreas de conocimiento: Matemática, Lengua, Ciencias Sociales, Ciencias Naturales e Inglés.

El currículo de estos trayectos es de carácter abierto, ello implica que la cursada de las unidades curriculares respectivas podrá realizarse en diversas instituciones de una jurisdicción, de acuerdo con los criterios y

requerimientos federales y de las consecuentes normativas jurisdiccionales. Para su implementación, es posible recurrir a unidades curriculares que actualmente se dicten en los profesorados regulares, con las adecuaciones que la jurisdicción considere pertinentes para que se encuadren en la propuesta formativa.

Las definiciones vinculadas con las ofertas de Trayectos de Fortalecimiento Pedagógico que se dicten en cada jurisdicción dependerán del planeamiento del sistema formador a nivel jurisdiccional, y tendrán en cuenta la distribución de personas que dicten clases en Nivel Secundario sin título correspondiente, las áreas disciplinares en las que dictan estas clases, los indicadores educativos y resultados de aprendizaje en las escuelas, y las ofertas de instituciones y carreras de formación docente en el territorio. En esta línea de acción existen roles clave como el **orientador, coordinador de sede y docente de práctica**, que pueden ser asumidos a partir de la redefinición del destino de horas y/o la revisión de funciones de los perfiles existentes.

Por último, considerando la actual brecha de disponibilidad de ofertas de formación docente para el Nivel Secundario, se considera pertinente analizar en el futuro –partiendo de la experiencia de los Trayectos de Fortalecimiento Pedagógico–, la pertinencia de diseñar **Trayectos de Ampliación de Capacidades** que permitan fortalecer perfiles que actualmente se desempeñan en los institutos como formadores para el Nivel Primario, posibilitando la adquisición de conocimientos didácticos y disciplinares, así como la comprensión de las especificidades del Nivel Secundario que los habilitaría como formadores de futuros docentes para el Nivel Secundario.

Los formadores que hoy integran el campo de la formación específica podrían transitar, como parte de su desarrollo profesional, un trayecto de aproximadamente un año de duración, orientado a fortalecer y actualizar su campo disciplinario y didáctico particular; y a la vez, en línea con la política de transformación federal Secundaria 2030, ampliar su competencia profesional para sentar las bases de una enseñanza orientada al desarrollo de capacidades y el trabajo interdisciplinario. Por ejemplo, un formador con título superior de profesor de Geografía participaría de un trayecto que le permitiría tanto (i) actualizarse incorporando didácticas específicas para secundaria en su campo disciplinar, como (ii) incorporar saberes y didácticas de historia.

Los formadores alcanzados por procesos de redefinición de destino de horas o cargos en profesorados de inicial o primaria podrían, en este sentido, optar por direccionar sus horas o cargo para el cursado de este trayecto, por el lapso de su desarrollo, con el fin de ampliar su campo de acción. Asimismo, en el caso de los profesorados de secundaria, existe la posibilidad de una participación como formadores del trayecto, mediando una instancia específica de fortalecimiento con respecto a dicho rol.

Finalmente, resulta propicio considerar al **acompañamiento a docentes noveles** como destino de reasignación de horas o cargos. Para ello, se puede recurrir a la información sustantiva que surge de los indicadores de eficiencia interna del sistema formador, de las diversas evaluaciones realizadas y de los estudios realizados desde el INFoD junto a las jurisdicciones. Este conjunto de fuentes permite identificar núcleos para abordar en el recorrido que realizan los docentes noveles en su primer año de desarrollo de la profesión. Los profesores formadores que se dediquen a este tipo de funciones podrán asesorar y acompañar a los docentes en las instancias de planificación didáctica, enseñanza y evaluación de los aprendizajes. Este asesoramiento puede incluir entrevistas, observaciones de clase, revisión de propuestas evaluativas, entre otras cosas. Análogamente, el acompañamiento también puede contemplar el estudio conjunto de contenidos prioritarios, el análisis de incidentes críticos que ocurran en la enseñanza, la resolución de situaciones conflictivas en la vida institucional, la resolución de situaciones a partir de la normativa correspondiente, etc.

FORTALECIMIENTO DE LA FORMACIÓN DOCENTE INICIAL								
	HORAS DE TRABAJO INSTITUCIONAL	HORAS DESTINADAS A NUEVOS ROLES	HORAS DESTINADAS A PRÁCTICAS	PAREJAS PEDAGÓGICAS	RESPONSABLE SEGUIMIENTO TRAYECTORIAS ESTUDIANTILES (actual tarea a cargo del coordinador institucional de Políticas Estudiantiles)	ACOMPañAMIENTO A DOCENTES NÓVELES	TRAYECTOS DE FORTALECIMIENTO PEDAGÓGICO	TRAYECTOS DE AMPLIACIÓN DE CAPACIDADES DOCENTES
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En la misma oferta u otra oferta dentro del ISFD.</li> <li>• En otros ISFD, en acuerdo con el docente.</li> </ul>							
Mínimo de horas reloj por semana	A definir	A definir	A definir	A definir	Mínimo 10 h (debe tener relación con matrícula del ISFD y sus turnos).	A definir	Orientador: 20 h Coordinador de sede: 20 h Coordinador de sede que ejerce además rol de Orientador: 30 h Docente de prácticas: debe garantizar el dictado a lo largo de un semestre de 30 h presenciales, 10 h virtuales. En la Práctica III se debe considerar además horas adicionales para la observación de prácticas concretas de los cursantes.	A definir
Docentes con horas en ISFD en turno <b>mañana o tarde</b>	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Docentes con horas disponibles en ISFD en turno <b>vespertino</b>	Si pueden modificar el turno	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
	Si no pueden modificar el turno	Sí	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí (salvo Práctica III en casos cursantes que ejercen turno mañana/tarde).

## 2. FORTALECIMIENTO DE LAS OTRAS FUNCIONES DEL SISTEMA FORMADOR

### 2.1. FORMACIÓN CONTINUA

La formación continua busca fortalecer a la escuela como ámbito privilegiado del desarrollo profesional, abonando a la conformación de equipos institucionales potentes, que desarrollan una práctica reflexiva sobre su propia labor, para asentar procesos de mejora de la enseñanza y los aprendizajes. La reflexión sobre las formas de trabajo en la escuela genera un saber pedagógico que permite enriquecer perspectivas y diseñar las estrategias de enseñanza, con el objetivo de mejorar los aprendizajes de todos los estudiantes.

A través de políticas de formación continua, desde el nivel nacional, se desarrollan actualmente dispositivos de formación orientadas a reforzar el trabajo de gestión institucional y pedagógica de los equipos directivos, y las prácticas de enseñanza de los docentes, con el fin de fortalecer los aprendizajes y las trayectorias escolares a lo largo de la educación obligatoria. En este sentido, se brindan herramientas para implementar en las instituciones tales como el Marco de Organización de los Aprendizajes (MOA) aprobado por la Resolución CFE N° 330/17 orientado al desarrollo de capacidades transversales (Resolución de problemas; Pensamiento crítico; Aprender a aprender; Trabajo con otros; Comunicación; Compromiso y Responsabilidad local y global). Asimismo, se deben trabajar las capacidades que garanticen una plena alfabetización digital, y ofrecer niveles de demanda cognitiva (o de complejidad) y autonomía creciente en cada una de las actividades. Específicamente, para la educación secundaria, la formación continua debe orientarse, a su vez, al desarrollo de la propuesta de renovación integral del nivel Secundaria Federal 2030, conforme los lineamientos establecidos en la Resolución CFE N° 330/17.

Los institutos con horas disponibles para formación continua pueden involucrar a sus formadores en los siguientes dispositivos:

- a) Espacios destinados a fortalecer el rol específico del equipo directivo escolar, como instancia de formación y reflexión sobre la tarea de liderazgo pedagógico (encuentros de directores, trayectos de formación especializada, entre otros). En la actualidad, y como producto de los acuerdos federales, se destacan (i) los **Círculos de Directores en la propuesta de Formación Docente Situada** a cargo de un coordinador de Círculo; y (ii) la propuesta de **Desarrollo Profesional en Gestión Educativa para Equipos Directivos y Supervisores**, que implica tanto a un coordinador de la propuesta como a perfiles de formadores. En ambos casos cuentan con contenidos y materiales desarrollados desde el INFoD e instancias de capacitación. **En el Anexo I se detallan los dispositivos y las características de cada perfil.**
- b) Espacios enfocados en el desarrollo profesional colaborativo entre colegas con el apoyo de expertos. En la actualidad, y como producto de los acuerdos federales, se destaca el dispositivo de **Ateneos Didácticos en el marco de la propuesta de Formación Docente Situada**. Los ateneos son espacios de formación pensados para el registro, intercambio, análisis y producción de orientaciones sobre situaciones escolares tomadas de la experiencia de los participantes. Se organizan en torno al abordaje con profundidad de secuencias didácticas, y supone un aprendizaje común a partir de la retroalimentación que se genera a partir de la implementación de las secuencias en el aula. Dicho aprendizaje propicia el fortalecimiento de la confianza de los docentes en sus propios conocimientos y en las capacidades profesionales de sus colegas, reforzando los vínculos con pares. Para su desarrollo, se recurre a la figura de un **responsable de Ateneo Didáctico**. Los ateneos cuentan con contenidos y materiales desarrollados desde el INFoD e instancias de capacitación. A partir de 2019, se distinguen los Ateneos Didácticos de Matemática, de una mayor duración. **En el Anexo I se amplían detalles.**

- c) Asimismo, como parte de la propuesta de Formación Docente Situada, se ofrece el dispositivo **Cursos para la Enseñanza** de formación presencial y virtual, para profundizar temáticas relacionadas con la experiencia de los docentes que participan y su desempeño actual o futuro. Esta modalidad promueve la reflexión sobre la práctica con el aporte de especialistas, recurriendo a un formato de taller, el cual está enfocado en el desarrollo de las capacidades, según área curricular y nivel educativo, y que tienen por finalidad ampliar las estrategias de enseñanza de los docentes a través de propuestas didácticas para la implementación en el aula. Los cursos están a cargo de un **responsable de Cursos para la Enseñanza**, y cuentan con contenidos y materiales desarrollados desde el INFoD e instancias de capacitación. **En el Anexo I se amplían detalles.**
- d) Un caso particular es el de los **Cursos para la Enseñanza de la Matemática**, en el marco del Plan Aprender Matemática recientemente aprobado por el Consejo Federal de Educación. Este dispositivo, específico para las escuelas que participan del Plan, constituye un espacio de análisis, reflexión e implementación de prácticas en relación con los siguientes interrogantes: “¿Qué es importante enseñar y cómo hacerlo?” y “¿Qué es importante evaluar y cómo hacerlo?”. La estrategia de formación pone foco en los contenidos prioritarios para 4° y 5° grado del Nivel Primario, y 1<sup>er</sup> y 2° año del Nivel Secundario, seleccionados a partir de los Indicadores de Progresión de Aprendizaje Prioritarios aprobados por el Consejo Federal. Dicha estrategia se basa en 4 (cuatro) aspectos principales de cambio en relación con la enseñanza y el aprendizaje de la Matemática vinculados con (i) las prácticas de enseñanza; (ii) las trayectorias estudiantiles; (iii) el foco de la enseñanza; y (iv) los materiales de apoyo a la enseñanza. Están a cargo de formadores especialistas en Matemática, seleccionados por las jurisdicciones según criterios establecidos nacionalmente, los cuales participan de una Actualización Académica para poder formar a docentes de las escuelas bajo cobertura del Plan. **En el Anexo I se amplían detalles.**

		FORTALECIMIENTO DE LA FORMACIÓN DOCENTE CONTINUA					
		Formador a cargo de Círculos para Equipos Directivos	Formador a cargo de Ateneos Didácticos	Formador a cargo de Cursos para la Enseñanza	Formador a cargo de Cursos para la Enseñanza en Matemática (*)	Formadores de Gestión Educativa	
						Coordinador	Formadores (**)
Mínimo de horas reloj por dispositivo		Por cada círculo: hasta 10 h máximo# (4 h. para dictado y el resto para planificación/preparación/retroalimentación).	Por cada ateneo que se dicte: hasta 72 h máximo# (9 h de dictado distribuidas en 3 encuentros quincenales o mensuales + hasta 63 h para visitas de acompañamiento/retroalimentación a aulas de docentes participantes).	Por cada curso dictado 150 h máximo# (encuentros presenciales por 40 h distribuidos en 8 encuentros quincenales de 5 h de duración + 20 h actividades no presenciales virtuales de participantes y el resto para planificación/preparación/retroalimentación).	Dedicación equivalente a un cargo de maestro de grado de jornada simple.	entre 32 y 36 h semanales#	entre 20 y 36 h semanales#
Docentes con horas disponibles en ISFD en turno <b>mañana o tarde</b>		Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Docentes con horas disponibles en ISFD en turno <b>vespertino</b>	Si pueden modificar el turno	Sí	Sí	Sí		Sí	Sí
	Si no pueden modificar el turno	Solo sábados o en caso de disponibilidad horaria del docente.	Solo sábados o en caso de disponibilidad horaria del docente.	Solo sábados o en caso de disponibilidad horaria del docente.		No	No

(\*) y (\*\*): en ambos casos para el ejercicio de este rol es requisito transitar por una actualización académica.

(#): la dedicación horaria máxima está sujeta a definiciones jurisdiccionales.

**Es importante considerar, a la hora de destinar horas para esta función, que deben garantizarse los siguientes aspectos para un buen desarrollo de la tarea:**

- Revisar la normativa vigente, de modo que esté garantizada la cobertura de seguros (salud, ART, etc.) para los docentes que se desplazan a las escuelas en el mismo turno; o en otro turno si el docente lo puede modificar.
- Prever el abono de viáticos en los casos que corresponda, conforme la normativa provincial vigente.
- Establecer las coordinaciones necesarias con las direcciones de nivel, las supervisiones correspondientes y la coordinación provincial de Formación Docente Situada y/o Gestión Educativa.

## 2.2. APOYO PEDAGÓGICO A ESCUELAS

Esta función tiene carácter de asesoramiento situado en tanto proceso continuo e intensivo de orientación ofrecido por docentes de ISFD, destinado prioritariamente al conjunto de escuelas del entorno que cumplen con criterios de criticidad, en función de la evidencia que aportan los indicadores de trayectorias, los resultados obtenidos en las evaluaciones Aprender, el contexto socioterritorial y los niveles de vulnerabilidad social de los estudiantes. El asesoramiento debe centrarse en el análisis de las dimensiones individuales e institucionales de las acciones de enseñanza.

El desarrollo de esta función implica visitas a las escuelas en las que se analicen y ajusten diversos aspectos relativos al proceso de implementación de acciones de mejora de la enseñanza, a los aprendizajes, y al seguimiento de las trayectorias escolares. Asimismo, esta tarea busca fomentar el trabajo colaborativo y la retroalimentación pedagógica. En este sentido, requiere un trabajo en y con las escuelas, así como un enlace potente con una trama de recursos destinados a ellas, particularmente en relación con los programas y proyectos nacionales y jurisdiccionales. Estos aportes pueden ser tanto propuestas de enseñanza situadas y orientadoras según los requerimientos didácticos de cada comunidad educativa, coherentes y flexibles con la demanda que le da sustento, como instancias específicas de análisis institucional destinadas a fortalecer a los equipos institucionales. Algunos de los ejes en los que se centra el acompañamiento:

- a) La identificación de las barreras a nivel escuela que inciden en las trayectorias escolares; y la elaboración de acciones para modificarlas.
- b) El uso de la información al servicio de la identificación de los principales desafíos y acciones para implementar, la construcción de herramientas de monitoreo que permitan generar información para el seguimiento de la implementación de las acciones que se planteen, y un seguimiento sistemático de las trayectorias de los estudiantes en riesgo de exclusión educativa y las acciones desarrolladas por las escuelas para sostenerlas.
- c) Las instancias de seguimiento y monitoreo de la planificación del aula para garantizar una selección, organización y secuenciación de contenidos orientados a potenciar los aprendizajes de los estudiantes.
- d) La observación de clase y el análisis de las producciones de los estudiantes como herramienta formativa en el trabajo colaborativo con los docentes.

El asesoramiento que implica esta función supone la concertación entre el ISFD y la escuela de un Plan de Apoyo y Seguimiento con objetivos y metas a construir conjuntamente. Dicho plan debe abreviar en 3 (tres) fuentes: el proyecto institucional de cada escuela, su proyecto curricular, y los resultados de un proceso autoevaluativo de la institución.

**Actualmente, se destaca en esta línea la propuesta federal del Programa Escuelas FARO.** Este programa prevé acompañar a las escuelas participantes en la construcción y el análisis de problemáticas relevantes relacionadas con los aprendizajes de los estudiantes y con el cuidado de sus trayectorias escolares, desde un abordaje institucional, para determinar objetivos prioritarios y estrategias de intervención posibles. A partir de la lectura y el análisis del escenario, se busca que toda la escuela en conjunto pueda construir su Proyecto Escolar de Aprendizajes Prioritarios (PEAP), centrado en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en las áreas de Lengua y Matemática. Para ello, se conforman en las jurisdicciones equipos de **especialistas en Lengua, Matemática y Gestión Institucional** que tiene la función de formar y acompañar a los equipos de coordinación institucional que se organizan en cada escuela, para elaborar, implementar y evaluar el PEAP. Asimismo, se constituye también un equipo de **facilitadores** en cada jurisdicción, cuyo rol consiste en acompañar a cada equipo escolar para el relevamiento de necesidades y seguimiento, en función del desarrollo del PEAP. Además, su desempeño permite fortalecer el vínculo entre los equipos de especialistas y el equipo coordinador institucional de la escuela, a partir de visitas quincenales. Este programa cuenta con contenidos,

materiales e instancias de capacitación desarrollados desde el Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología de la Nación. **En el Anexo I se amplían detalles.**

		FORTALECIMIENTO DE LA FUNCIÓN DE APOYO PEDAGÓGICO A ESCUELAS				
		Programa FARO				Asesoramiento situado del ISFD a otras escuelas del entorno con mayores desafíos
		Especialista en Lengua	Especialista en Matemática	Especialista en Gestión Institucional	Facilitador	
Mínimo de horas reloj semanales		40 h dedicación completa/20 h dedicación parcial.	40 h dedicación completa/20 h dedicación parcial.	40 h dedicación completa/20 h dedicación parcial.	40 h dedicación completa/20 h dedicación parcial.	A definir según cantidad de escuelas asignadas.
Docentes con horas disponibles en ISFD en turno mañana o tarde		Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Docentes con horas disponibles en ISFD en turno vespertino	Si pueden modificar el turno	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
	Si no pueden modificar el turno	No	No	No	No	Solo escuelas secundarias y/o instituciones de educación de jóvenes y adultos que funciona en el mismo turno.

**Es importante considerar que, a la hora de destinar horas para esta función, deben garantizarse los siguientes aspectos para un buen desarrollo de la tarea:**

- Revisar la normativa vigente, de modo que esté garantizada la cobertura de seguros (salud, ART, etc.) para los docentes que se desplazan a las escuelas en el mismo turno; o en otro turno si el docente lo puede modificar.
- Prever el abono de viáticos en los casos que corresponda, conforme la normativa provincial vigente.
- Establecer las coordinaciones necesarias con las direcciones de nivel, las supervisiones correspondientes y, en el caso de FARO, con la coordinación provincial del programa.

### 2.3. FORTALECIMIENTO DE LA FUNCIÓN DE INVESTIGACIÓN

El fortalecimiento de la función de investigación implica que las jurisdicciones desarrollen una estrategia que permita **incrementar y estabilizar la cantidad de horas disponibles** para la coordinación y el desarrollo de la investigación en los ISFD. Además, las jurisdicciones deberían tener un rol activo en la **definición de áreas de vacancia y la promoción de temáticas estratégicas** en función de sus necesidades. Para que esto sea posible, es necesario reforzar la coordinación jurisdiccional de la política de investigación con base en los ISFD. Con este fin, el camino parece ser una alta dedicación a la tarea, una clara definición de sus funciones y un esfuerzo creciente en la configuración de mecanismos de selección transparentes, que aseguren umbrales altos en los criterios de evaluación de los postulantes.

**El desarrollo de la función de investigación requiere de un mínimo de condiciones laborales e institucionales que posibiliten la consolidación de la formación y la experiencia adquirida.**

Entonces, resulta necesario poner en consideración un conjunto de alternativas para la **promoción del desarrollo de la función de investigación en los ISFD a partir de las posibilidades que brinda la reasignación de horas**. La redefinición de destino de horas y capacidades de perfiles hacia la función de investigación puede aplicarse en tres sentidos:

- Aplicar horas al desarrollo de la coordinación de investigación en aquellos ISFD en los que la existencia del cargo se justifique por el tamaño de la institución y/o la existencia de grupos de docentes investigadores.
- Si se tratase de un ISFD con experiencia en investigación pedagógica aplicada demostrable, se podrían destinar horas y/o cargos para la asunción del rol de formadores en investigación para colegas de otros ISFD cercanos.
- Se podrían aplicar horas a la conformación de equipos para las investigaciones colaborativas que se realizan entre el INFoD y los ISFD, por ejemplo, para el III Estudio Nacional.

Dado que las horas a reasignar suelen estar asociadas a docentes con características disímiles, se debería asignar a los directivos la potestad de definir su destino en consulta con las direcciones de Educación Superior.

### 3. Anexo I. Perfiles relacionados con acciones nacionales de Formación Docente Inicial, Formación Docente Continua y Apoyo Pedagógico a Escuelas

#### Formación Docente Inicial Seguimiento de Trayectorias Estudiantiles

Tal como se señaló anteriormente, el propósito de esta estrategia se centra en contribuir a la mejora de las trayectorias formativas y al desarrollo de las capacidades académicas de los estudiantes de la formación docente. A su vez, a través de este seguimiento, se busca promover una participación activa de alumnos y alumnas en la vida institucional.

#### Funciones del referente institucional de Seguimiento de Trayectorias Estudiantiles

- Desarrollar proyectos de construcción colectiva con estudiantes, docentes y directivos, que promuevan el acompañamiento a las trayectorias estudiantiles, contemplando ingreso, permanencia y egreso.
- Promover acciones orientadas al mejoramiento académico según diagnóstico institucional, haciendo especial énfasis en talleres de escritura y lectura que enriquezcan su formación.
- Diseñar y coordinar, junto a los equipos directivos y docentes, acciones de acompañamiento a las trayectorias estudiantiles con impacto en la disminución en las tasas de abandono.
- Generar espacios de intercambio, discusión y construcción de documentos normativos referidos al funcionamiento institucional que atraviesan las trayectorias estudiantiles, en articulación con los diversos actores institucionales.
- Colaborar en la organización y participar en los cursos introductorios, charlas u otras instancias destinadas a ingresantes, teniendo en cuenta la propuesta presentada por el INFoD y las necesidades y características jurisdiccionales e institucionales.
- Promover estrategias de difusión referida a la gestión de los Estímulos Económicos, Estímulos Económicos para Pueblos Originarios y Beca Compromiso Docente.
- Articular y promover en la institución líneas de acción nacionales (INFoD) y jurisdiccionales.
- Fomentar la participación e involucramiento de los estudiantes en la gestión democrática de las instituciones.
- Generar, junto a los equipos directivos, condiciones que habiliten la participación efectiva de los estudiantes en la vida institucional.
- Colaborar en la organización de Jornadas Institucionales del Dispositivo de Fortalecimiento Institucional, promoviendo la participación de los estudiantes en la planificación y autoevaluación institucional.
- Desarrollar proyectos que mejoren y enriquezcan el capital cultural y social de los futuros docentes con impacto en la comunidad.
- Generar ámbitos de trabajo intra e interinstitucionales.
- Proponer estrategias de promoción de las carreras de formación docente en las escuelas secundarias de la comunidad.

## Trayectos de Fortalecimiento Pedagógico

Como fuera detallado anteriormente, el objeto central de este dispositivo es ofrecer una formación pertinente a docentes en ejercicio actualmente en las escuelas secundarias, que no poseen título de formación docente para el nivel pero que cuentan con título universitario, son técnicos superiores o profesores/as de Educación Primaria.

Tres perfiles claves del dispositivo –orientador, coordinador de sede y docente de Práctica– pueden ser asumidos por docentes de los ISFD, a partir de la redefinición del destino de horas y/o la revisión de funciones de los perfiles existentes.

### Funciones del orientador

- Desempeñarse como tutor de dos unidades curriculares por semestre: Didáctica General y Psicología Educativa, y/o Problemática de la Educación Secundaria. Esto implica:
  - i. mantener contacto fluido con el **coordinador de orientadores** para todo lo referido al desarrollo de la cursada de las unidades;
  - ii. dinamizar los intercambios y moderar la participación en los foros de discusión;
  - iii. realizar el seguimiento, evaluación y devolución de los trabajos prácticos y el trabajo final de los cursantes;
  - iv. acompañar presencialmente a los cursantes en las cuestiones académicas, consultas y sostenimiento de los aprendizajes;
  - v. derivar las dificultades técnicas o de acceso a la plataforma que pudieran tener los cursantes y monitorear el correcto funcionamiento del aula virtual.
- Sostener fluida comunicación con los cursantes, manteniendo un vínculo que complemente la interacción dada por los formatos virtuales.
- Realizar –en conjunto con el profesor de prácticas y el coordinador de sede y/o asistente administrativo– el seguimiento y acompañamiento de la trayectoria académica de los cursantes, conformando un equipo de trabajo en el Instituto Sede.
- Mantener una relación articulada y fluida con el equipo institucional del Instituto Sede (rector, vicerrector, regente, secretario, coordinador académico, etc.).
- Involucrarse en términos generales con el contenido y la propuesta didáctica de las unidades curriculares del trayecto.
- Participar de instancias y reuniones de formación, acompañamiento y coordinación de acciones propuestas por la Dirección de Nivel Superior Jurisdiccional y/o el INFoD.
- Participar en el diseño y desarrollo de los encuentros presenciales propuestos por el trayecto.

### Funciones del coordinador pedagógico institucional del ISFD Sede

- Atender a los cursantes de la sede, garantizando 20 h semanales como mínimo de atención presencial.
- Realizar el seguimiento administrativo y pedagógico de los inscriptos en la sede. En los casos que se ofrezcan postítulos, llevar adelante el seguimiento y acompañamiento de la trayectoria académica de los cursantes, conformando un equipo de trabajo con quienes están asignados a dichas funciones.
- Mantener completa en formato papel y digital toda la información referida a los cursantes para expedir las certificaciones correspondientes. Para ello, de manera periódica, acceder a la plataforma de gestión de las ofertas de formación.
- Colaborar con el equipo directivo del Instituto Sede para la emisión de todas las certificaciones parciales y definitivas de las ofertas de formación.

- Mantener debido resguardo y archivo de toda la documentación respaldatoria de la gestión de las ofertas de formación.
- Ejecutar y preparar la rendición de los fondos transferidos a las sedes, con el fin de garantizar su financiamiento habitual para su elevación al equipo directivo del Instituto Sede, e informar en forma sistemática sobre la gestión, ejecución, rendición y estado de los fondos a la Dirección de Educación Superior Jurisdiccional.
- Gestionar toda la logística vinculada al desarrollo de las instancias presenciales de las ofertas de formación.
- Colaborar con la coordinación de las instancias presenciales de las ofertas de formación.
- Participar de los encuentros nacionales, regionales y provinciales convocados por la autoridad correspondiente.
- Mantener comunicación permanente con las autoridades de la Dirección de Educación Superior de la Jurisdicción, y colaborar en las acciones jurisdiccionales que se vinculen con las ofertas de formación.

### Funciones del docente del Campo de la Práctica

- Desempeñarse como tutor virtual de las unidades curriculares Práctica Docente I, II y/o III. Esto implica:
  - i. proponer la cursada de las unidades curriculares considerando diferentes ejes. Reflexión sobre la identidad docente - Planificación en acción - Observación de clases - Prácticas simuladas - Planificación en la disciplina - Reflexión sobre las prácticas;
  - ii. dinamizar los intercambios y moderar la participación en los foros de discusión;
  - iii. realizar el seguimiento, evaluación y devolución de los trabajos prácticos y el trabajo final de los cursantes;
  - iv. asistir a los cursantes en las cuestiones académicas, consultas y sostenimiento de los aprendizajes;
  - v. acompañar, monitorear y evaluar la confección de un portafolio de aprendizaje que se realiza a lo largo de los tres espacios de la práctica;
  - vi. derivar las dificultades técnicas o de acceso a la plataforma que pudieran tener los cursantes y monitorear el correcto funcionamiento del aula virtual.
- Realizar –en conjunto con el profesor orientador y el coordinador de sede y/o asistente administrativo– el seguimiento y acompañamiento de la trayectoria académica de los cursantes, conformando un equipo de trabajo en el Instituto Sede.
- Mantener una relación articulada y fluida con el equipo institucional del Instituto Sede (rector, vicerrector, regente, secretario, coordinador académico, etc.).
- Establecer relaciones entre las propuestas del espacio de la práctica y los contenidos de las unidades curriculares del trayecto.
- Participar de instancias y reuniones de formación, acompañamiento y coordinación de acciones propuestas por la Dirección de Nivel Superior Jurisdiccional y/o el INFoD.
- Participar en el diseño y desarrollo de los encuentros presenciales propuestos por el trayecto.
- En el caso particular de Práctica Docente III, es función del docente:
  - i. establecer una interacción estrecha con los cursantes y el personal docente y/o directivo de las escuelas, durante el proceso de planificación, desarrollo y evaluación de las prácticas;
  - ii. analizar y aprobar las planificaciones de los cursantes, siguiendo con el circuito que el equipo nacional determine con respecto a la revisión del contenido disciplinar;
  - iii. observar 4 (cuatro) horas reloj de práctica a cada cursante de la sede a su cargo.

## Formación Continua

### Círculos para Equipos Directivos

Se trata de un espacio de formación que alcanza a los niveles educativos del sistema de educación obligatoria. Está destinado a fortalecer la gestión pedagógica e institucional de los equipos de conducción, el cual está coordinado por el **responsable del Círculo para Equipos Directivos** designado jurisdiccionalmente.

Este espacio apunta a generar condiciones institucionales para la reflexión sobre la enseñanza en el aula y para el desarrollo de acuerdos que, en el marco de las Jornadas Institucionales, apoyen la elaboración de propuestas didácticas orientadas al desarrollo de capacidades. Asimismo, se espera poder brindar al equipo directivo herramientas conceptuales e instrumentos para lograr implementar tales acuerdos y la formación específica en temas de gestión escolar. En este sentido, se prevé la realización de, al menos, un círculo en forma previa a cada jornada.

La organización del círculo considera momentos diferenciados, con pautas de trabajo y criterios sugeridos para favorecer un intercambio de ideas, con vistas a mejorar el proceso de planificación de las Jornadas Institucionales que cada equipo directivo coordina en su escuela. Es central, además, lograr el intercambio entre directivos sobre las mejores formas de acompañar la construcción y la implementación de acuerdos didácticos en cada escuela por parte de los y las docentes.

La duración total de cada círculo es de 4 (cuatro) horas, dividida en dos grandes instancias de trabajo, uno vinculado a la organización de la jornada, y otro relacionado con el trabajo concreto de planificación de la gestión pedagógica del director. En este primer bloque, se busca elaborar el guion de la jornada, con explicitación de los acuerdos que se sugieren al equipo directivo, y que pueda promover la enseñanza de los contenidos y capacidades trabajadas en el círculo.

### Funciones de los responsables de Círculos para Equipos Directivos

- Coordinar los Círculos para los Equipos Directivos por agrupamiento y nivel de enseñanza correspondiente, contando con guiones de base realizados desde el INFoD, los cuales deben conocer con detalle, tanto respecto a la propuesta formativa como a los objetivos propuestos.
- Planificar, organizar, comunicar e implementar las acciones operativas necesarias, a fin de garantizar el adecuado desarrollo de los círculos (organización de agenda de encuentros, convocatoria a directores, organización de espacio y materiales, etc.).
- Mantener una comunicación fluida con el referente pedagógico y las Direcciones de Nivel Jurisdiccional correspondientes, que permita intercambiar información acerca del desarrollo de las acciones, los avances y las consultas que surjan en los agrupamientos.
- Releva la asistencia a los círculos y aplicar encuestas breves de satisfacción, articulando con el área de Monitoreo, a fin de asegurar la adecuada carga de la información y producir los informes que sean requeridos respecto del avance de las acciones en territorio.
- Participar en reuniones provinciales y/o nacionales, y de las acciones de formación que se establezcan desde la conducción del programa.
- Desarrollar las actividades de evaluación y aprobación en función de los criterios definidos por la jurisdicción.

## Ateneos Didácticos

Los Ateneos Didácticos se proponen como un espacio de análisis y reflexión compartida sobre situaciones de la práctica docente de particular complejidad o desafío pedagógico para el aprendizaje, dentro de las prioridades fijadas para la formación docente situada. Se trata de un espacio de aprendizaje compartido, en el que los docentes abordan y buscan alternativas de resolución a problemas específicos y/o situaciones singulares, que atraviesan y desafían en forma constante su tarea en el aula.

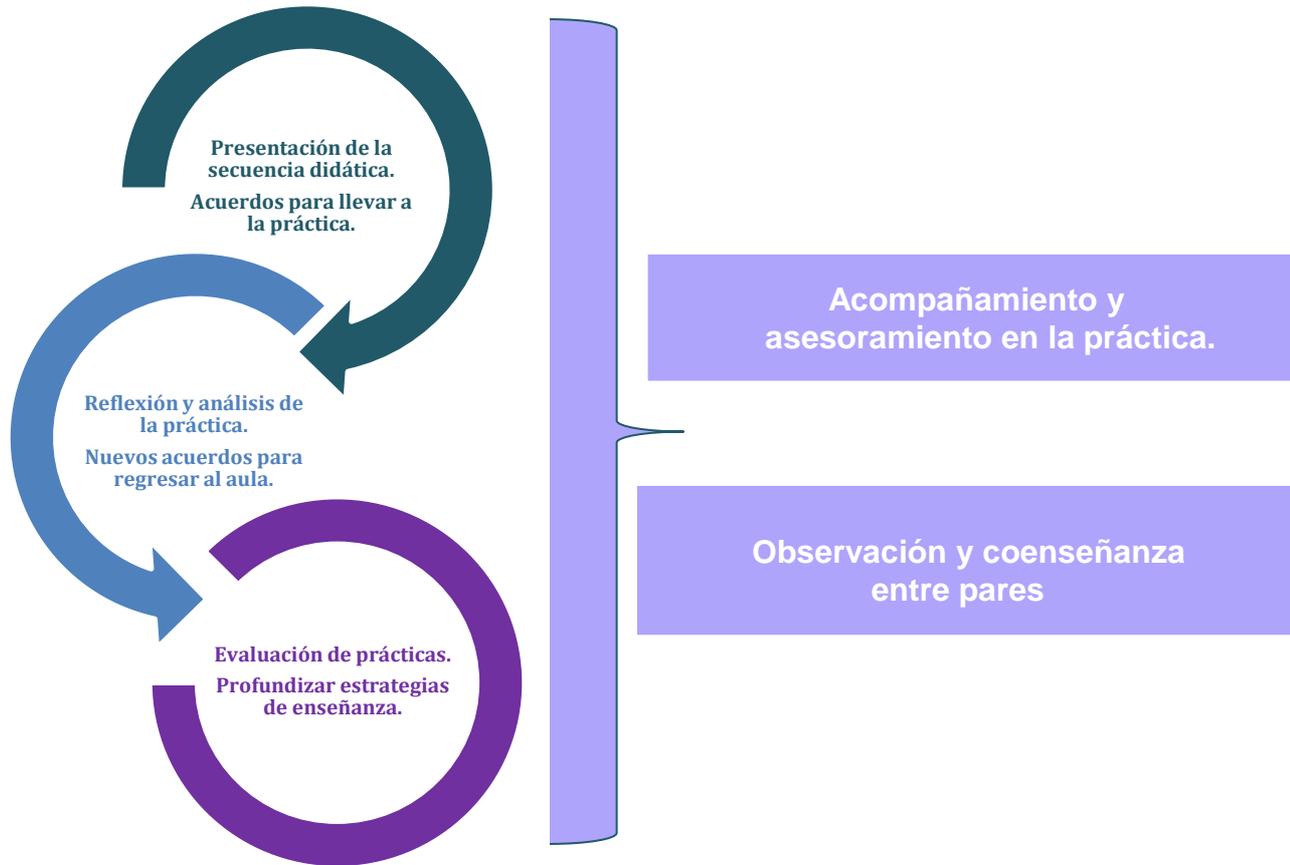
Estas acciones apuntan a ofrecer propuestas didácticas concretas que contribuyan a la mejora de la enseñanza y a favorecer el desarrollo de capacidades de los estudiantes: específicamente la comunicación desde el área curricular de Lengua y la resolución de problemas desde el área curricular de Matemática. Asimismo, la dinámica de los ateneos resulta muy propicia para afianzar la confianza de los docentes en sus propios conocimientos y en las capacidades profesionales de sus colegas, fortaleciendo los vínculos con los otros y consigo mismos.

Se espera que los ateneos sean coordinados por docentes formadores/profesionales que recibirán previamente capacitaciones y guías para el desarrollo de la tarea.

Los objetivos, a lo largo de los 3 (tres) encuentros, buscan reflexionar sobre “¿Qué es importante enseñar?” y acerca de la relación entre la enseñanza (“¿Cuáles fueron los resultados de la enseñanza y cómo impacta en las prácticas?”) y el aprendizaje interdisciplinario (“¿Qué estrategias tienen más probabilidades de mejorar el aprendizaje?”) que contemple saberes emergentes. Asimismo, se ofrecen algunas propuestas específicas para el Nivel Secundario.

Luego de la finalización de cada ateneo, se espera que el responsable del ateneo acompañe a los docentes en la implementación de las secuencias didácticas, a partir de observaciones que promuevan momentos de reflexión y retroalimentación. La propuesta también incluye conformar grupos de a 3 (tres) docentes para realizar observaciones de las clases implementadas, con el fin de promover la coenseñanza entre pares.

Esquema de Acompañamiento, Asesoramiento y Observación



Funciones de los responsables de Ateneos Didácticos

- Coordinar los encuentros de Ateneos Didácticos del nivel y área curricular correspondiente, contando con guiones de base propuestos por el INFoD, los cuales deben conocer con detalle tanto respecto a la propuesta formativa como a los objetivos propuestos.
- Mantener una comunicación fluida con el Referente Operativo del Eje II y con los coordinadores de áreas jurisdiccionales correspondientes, que permita intercambiar información acerca del desarrollo de las acciones, los avances y las consultas que surjan en los agrupamientos.
- Acompañar a los docentes, luego de cada Ateneo Didáctico, en la implementación de las secuencias didácticas, a partir de la gestión y organización de observaciones entre colegas (conformando grupos de docentes) para promover instancias de reflexión y retroalimentación.
- Releva la asistencia a los Ateneos Didácticos y aplicar encuestas breves de satisfacción, articulando con el área de Monitoreo, a fin de asegurar la adecuada carga de la información y producir los informes que sean requeridos respecto del avance de las acciones en territorio.
- Participar en reuniones provinciales y/o nacionales, y de las acciones de formación que se establezcan desde la conducción del programa.
- Evaluar los trabajos finales de cada uno de los participantes sobre el trayecto de formación profesional del ateneo.

## Cursos para la Enseñanza

Son cursos didácticos que presentan un formato taller de modalidad presencial o semipresencial, con especial énfasis en el desarrollo de las capacidades definidas en la Formación Docente Situada (FDS), según área curricular y nivel educativo. Esta modalidad tiene como propósitos: (i) ampliar las estrategias de enseñanza de los docentes, ofreciendo propuestas didácticas para la implementación en el aula; (ii) generar un espacio de reflexión y discusión crítica colectiva sobre las propias prácticas de enseñanza; (iii) promover una mirada institucional de revisión de las prácticas áulicas vinculada a la enseñanza; y (iv) favorecer la ampliación e intercambio de perspectivas sobre la propuesta de enseñanza entre docentes y especialistas de distintas áreas, comprometidos con la situación real de enseñanza. Los encuentros son coordinados por docentes formadores –provenientes de los ISFD o de universidades–, teniendo en consideración pautas y guías de trabajo provistas por el INFoD.

### Funciones de los formadores de Cursos para la Enseñanza

- Coordinar los cursos del nivel y área curricular correspondiente, contando con guiones de base realizados desde el INFoD, los cuales deben conocer con detalle tanto respecto a la propuesta formativa como a los objetivos propuestos.
- Mantener una comunicación fluida con el referente operativo del Eje II y coordinadores de área para intercambiar información acerca del desarrollo de las acciones, los avances y las consultas que surjan en los agrupamientos.
- Releva la asistencia a los Cursos para la Enseñanza y aplicar encuestas breves de satisfacción, articulando con el área de Monitoreo, a fin de asegurar la adecuada carga de la información y producir los informes que sean requeridos respecto del avance de las acciones en territorio.
- Participar en reuniones provinciales y/o nacionales, y de las acciones de formación que se establezcan desde la conducción del programa.
- Evaluar los trabajos finales de cada uno de los participantes.

## Cursos para la Enseñanza de la Matemática

El dispositivo consta de 6 (seis) encuentros comprenden un período de 6 (seis) meses (marzo, abril, junio, agosto, septiembre y noviembre, respectivamente). Luego de cada encuentro del Curso para la Enseñanza, los docentes participantes implementan las actividades propuestas con su grupo de estudiantes, teniendo que registrar y, posteriormente, reflexionar sobre aquellas cuestiones que facilitaron el aprendizaje y aquellas que aún deben reforzar. Están a cargo de formadores que transitarán, a su vez, por una formación académica, didáctica y práctica de una duración total de 200 h. Cada formador seleccionado debe llevar adelante los encuentros para un máximo de 8 (ocho) grupos, cada uno con un máximo de 40 (cuarenta) docentes.

Estos formadores son seleccionados por las jurisdicciones a partir de los Términos de Referencia elaborados por el Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología de la Nación. La formación de formadores se desarrolla a partir de 4 (cuatro) semanas intensivas de trabajo, organizadas nacionalmente y dictadas por expertos internacionales. En 2019 ya se seleccionaron estos perfiles y el Plan se encuentra en implementación; no obstante, se considera pertinente incluir esta alternativa en este documento, ya que en el futuro podría estimarse pertinente realizar una nueva convocatoria. Las 4 (cuatro) semanas de formación intensiva cuentan, además, con acompañamiento y seguimiento virtual a los cursantes durante el transcurso del trayecto, brindada por el equipo de expertos internacionales. De esta forma, en el trayecto de formación se alternan los meses con semanas de formación intensiva y nacional destinada a

Los formadores de formadores y los meses con implementación de Ateneos Didácticos con los docentes de las escuelas prioritarias seleccionadas.

El docente que participa como formador realiza, además, como parte de su tarea, visitas a las escuelas involucradas entre las fechas de los 6 (seis) encuentros presenciales, con el objetivo de brindar acompañamiento a los docentes.

### Funciones de los formadores de Cursos para la Enseñanza de la Matemática

Los perfiles que resulten seleccionados deben comprometerse a la realización y colaboración de las siguientes líneas de trabajo:

- Participar y cumplir con los requerimientos de un trayecto formativo nacional que consta de 4 (cuatro) encuentros presenciales de 4 (cuatro) días de duración en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, entre diciembre de 2018 y noviembre de 2019, los cuales son complementados con trabajo virtual a distancia entre encuentros. Este trayecto se acredita como una Actualización Académica de 200 h de duración.
- Llevar adelante los encuentros en territorio de una propuesta de curso para la enseñanza. El curso para los docentes destinatarios está compuesto por 6 (seis) encuentros presenciales en territorio. Cada formador seleccionado debe llevar adelante los encuentros para un máximo de 8 (ocho) grupos, cada uno con un máximo de 40 (cuarenta) docentes.
- Realizar, al menos, una visita entre encuentros para cada uno de los grupos que lleva adelante (al menos una para el primer grupo, entre los encuentros 1 y 2; otra entre el 2 y el 3, etc.; y repitiéndose esto para cada grupo a su cargo). Se busca que cada visita sea en una escuela distinta, pero que se pueda convocar hasta 5 (cinco) docentes participantes, para trabajar sobre los contenidos, dar apoyo a los ejercicios solicitados, realizar observaciones de aula y dar retroalimentación sobre lo observado, etc.

### Desarrollo profesional en Gestión Educativa

La política de Formación de Directores y Supervisores aspira a la construcción de una Red Nacional de Formadores en Gestión Educativa. Si bien en el período 2018-2019 se ha formado una cohorte, no todas las jurisdicciones participaron de su desarrollo; y dado que en el futuro podría volver a contemplarse la formación de una nueva cohorte, se considera pertinente incluir en este documento sus principales características.

Con el fin de fortalecer y acompañar a los equipos de formadores jurisdiccionales, esta red tiene un doble objetivo: por un lado, ser un espacio de formación continua en el cual se integren los saberes acumulados de todos sus participantes; y, por el otro, ofrecer una oportunidad para compartir y sistematizar los aprendizajes que se vayan adquiriendo en la implementación de la propuesta.

El equipo de profesionales que se organicen en cada institución cuenta con una cierta cantidad de integrantes conforme al tamaño de la jurisdicción (entre 4 y 11). Uno de ellos tendrá la función de coordinar un equipo configurado por profesionales con experticia en los distintos niveles de la educación obligatoria y modalidad rural. Se pretende, además, alternar formadores con perfiles más académicos con otros con experiencia de campo.

El equipo formador debe conocer y asumir con compromiso la implementación del dispositivo propuesto. Este perfil es el encargado de desarrollar encuentros de trabajo presenciales, y realizar el acompañamiento virtual que propone el recorrido formativo. A su vez, tiene como responsabilidad llevar adelante el abordaje de contenidos y actividades acordadas para cada uno de los respectivos encuentros.

Para ello, debe contar con los conocimientos de los 4 (cuatro) ejes temáticos del tendido curricular, y comprender con profundidad el circuito de la mejora y la posibilidad de plasmarlo en un plan estratégico y líneas de acción que se trabajen tanto en la formación de aspirantes como en la actualización para equipos directivos en ejercicio. Se pretende que el coordinador tenga las mismas condiciones y conocimientos que los formadores, pero su rol es asumir tareas de acompañamiento al equipo y de organización logística de la formación.

### Funciones del coordinador

- Velar por la correcta implementación del dispositivo, considerando sus principios, las diferentes instancias, el sentido y orientación de sus actividades, los criterios de evaluación y la bibliografía disponible.
- Asumir la responsabilidad de la organización, administración y logística de los encuentros presenciales de formación y de los grupos de práctica zonales.
- Asistir a algunos encuentros de formación y grupos de práctica para monitorear la implementación.
- Mantener informado al equipo central a través de una comunicación constante y reuniones con referentes centrales.
- Reunir evidencias del proceso de formación, sistematizar las encuestas diseñadas para los encuentros y, con toda esa información, confeccionar informes periódicos sobre el desarrollo de la política en la institución a la que representa.
- Coordinar reuniones con el equipo de formadores para brindar orientaciones y acompañarlos en la preparación pedagógica de cada encuentro presencial.
- Administrar la plataforma virtual de acompañamiento de los directores, canalizando hacia el equipo central de soporte técnico las consultas o dificultades.
- Monitorear el avance general de los directores en la formación y del desempeño de los formadores.
- Llevar adelante el proceso de registro de las notas y asistencias, a fin de construir la nómina de los directores que alcanzan los criterios para la certificación final del trayecto.
- Realizar el proceso de certificación de la formación y entrega a los aprobados.
- Participar de las propuestas de formación para el fortalecimiento en el desempeño del rol, en el marco de la Red Nacional de Formadores en Gestión Educativa.

### Funciones de los formadores

- Conducir, moderar y evaluar el desarrollo de los encuentros presenciales de formación.
- Asumir la responsabilidad del desarrollo de 2 (dos) grupos de práctica de 15 (quince) directores cada uno aproximadamente.
- Adaptar los materiales para la actualización de los equipos directivos en función del contexto y la realidad de la jurisdicción.
- Coordinar y monitorear el trabajo de los directores, y el nivel de avance de cada uno en la construcción del plan de mejora y avance en el desarrollo de capacidades de liderazgo.
- Informar al coordinador de los acuerdos acciones previstas sobre los avances y dificultades, y redactar un informe sobre ello.
- Establecer una comunicación fluida con los directores participantes, a través de la plataforma virtual, de modo de apoyar las actividades que emprendan a nivel institucional con la retroalimentación necesaria.
- Evaluar las producciones parciales y finales, utilizando los criterios de evaluación establecidos, a fin de elevar la nómina de aquellos directores que han logrado certificar la instancia.
- Participar de las propuestas de formación para el fortalecimiento en el desempeño del rol, en el marco de la Red Nacional de Formadores en Gestión Educativa.

## Apoyo Pedagógico a Escuelas

### Programa Escuelas FARO

El objetivo central de este programa es brindar herramientas conceptuales e instrumentos que permitan reforzar la gestión pedagógica e institucional de las escuelas, con especial atención a la enseñanza y el aprendizaje de dos capacidades: comunicación desde el área de Lengua y resolución de problemas desde el área de Matemática.

Es una propuesta pensada para generar transformaciones profundas y significativas en las prácticas institucionales y pedagógicas de las escuelas, a través de procesos de planificación, construcción colectiva, reflexión, intercambio y acompañamiento orientados a mejorar los aprendizajes en áreas fundamentales.

La primera fase de la propuesta (2017-2019) está destinada a 3700 escuelas y sus anexos, 1500 primarias y 2200 secundarias de gestión estatal de todo el país, que presentan los mayores desafíos en relación con las trayectorias de los estudiantes, sus aprendizajes y los contextos en los que se encuentran insertos. La intervención se concentra, inicialmente, en el Segundo Ciclo del Nivel Primario y en el Ciclo Básico del Nivel Secundario. La propuesta de Escuelas FARO incluye dos ejes de trabajo:

#### Asesoramiento Situado Prioritario

La línea de acción de Acompañamiento Situado Prioritario tiene como objetivo general brindar herramientas conceptuales e instrumentos que permitan a las escuelas diseñar e implementar un Proyecto Escolar de Aprendizajes Prioritarios.

En este sentido, las escuelas deberán establecer: (i) un objetivo anual orientado al fortalecimiento de la capacidad de comunicación desde el área de Lengua; (ii) un objetivo anual orientado al fortalecimiento de la capacidad de resolución de problemas desde el área de Matemática; y (iii) un objetivo anual transversal a toda la institución orientado al cuidado de las trayectorias escolares y a la construcción de mejores vínculos en la escuela.

Asimismo, se han conformado equipos jurisdiccionales, constituidos por 3 (tres) especialistas (uno en Gestión Escolar, uno en el área de Lengua y otro en Matemática), encargados de organizar talleres de capacitación destinados a los equipos escolares, para la elaboración, implementación y seguimiento de un Proyecto Escolar de Aprendizajes Prioritarios. La cantidad de equipos para cada jurisdicción fue definida en función de la cantidad de Escuelas Faro que posee la jurisdicción.

#### Funciones del equipo de especialistas en Gestión Escolar, Matemática y Lengua (Escuelas Faro)

- Organizar talleres en la jurisdicción con equipos escolares por nivel educativo (primaria y secundaria) integrados por un miembro del equipo directivo, un docente de Lengua, un docente de Matemática y un cuarto integrante, a elección de cada institución educativa asignada, con un máximo de 10 (diez) instituciones por taller.
- Capacitar en el marco de los Talleres, en la elaboración, implementación y seguimiento de un Proyecto Escolar de Aprendizajes Prioritarios, enfocado en el desarrollo de las capacidades de los estudiantes y, en particular en (i) la generación de acuerdos institucionales tendientes a garantizar

unidad de criterio en las prácticas de enseñanza en el aula y en las prácticas de evaluación, específicamente en las áreas de Lengua y Matemática; (ii) la implementación de prácticas institucionales que permitan una mejor organización escolar y faciliten un buen clima escolar; y (iii) el seguimiento y cuidado de las trayectorias escolares de todos los estudiantes.

- Participar como orientador de los equipos escolares en un espacio de intercambio virtual y acompañar a los equipos directivos en el desarrollo del proyecto.
- Realizar acciones de monitoreo en terreno a una muestra de escuelas y sistematizar la información que surja de las bitácoras de implementación que llevarán las escuelas.
- Participar en encuentros nacionales de formación para planificar los contenidos y el desarrollo de los talleres jurisdiccionales con equipos escolares.
- Interactuar con el equipo de facilitadores territoriales que realizará el acompañamiento a las Escuelas Faro durante la implementación de su plan.

### Red de Acompañamiento

Se propicia la conformación de Redes de Acompañamiento a las Escuelas FARO. Dichas redes deben preferentemente estar constituidas por supervisores, un equipo de facilitadores territoriales abocados al trabajo directo con escuelas, y formadores de Institutos Superiores de Formación Docente cercanos a las escuelas. Su rol es brindar apoyo a las escuelas en la puesta en marcha de su proyecto, realizar el seguimiento de la implementación del Proyecto Escolar de Aprendizajes Prioritarios y fortalecer la conducción pedagógica del equipo directivo. Los facilitadores son seleccionados por cada jurisdicción en función de criterios que se detallan a continuación e, idealmente, son coordinados por los supervisores. Su rol será brindar asistencia a cada equipo escolar y generar instancias de intercambio para analizar los avances logrados por la institución respecto al Proyecto Escolar de Aprendizajes Prioritarios. Cada facilitador tiene a cargo un grupo de entre 10-15 escuelas para garantizar un acompañamiento continuo a través de una visita periódica.

### Funciones del Facilitador Territorial

Realizar visitas mensuales, en el marco de un Plan de Acompañamiento y Seguimiento, a las 10 (diez) escuelas asignadas para desarrollar las siguientes tareas:

- aplicar un instrumento de seguimiento del Proyecto Escolar de Aprendizajes Prioritarios y apoyar al supervisor en la sistematización y lectura de la información;
- implementar un instrumento de seguimiento de las trayectorias escolares de los estudiantes en situación de riesgo de exclusión educativa y apoyar al supervisor en la sistematización y lectura de la información;
- recoger demandas del equipo escolar que puedan surgir y requerir de la presencia de los especialistas de Gestión Escolar, Lengua y Matemática, y/o asistencias específicas de docentes del ISFD más cercano que integre la Red de Acompañamiento y Seguimiento;
- monitorear el aprovechamiento y uso de la plataforma virtual por parte de las escuelas asignadas;
- realizar indagaciones (encuestas) a diferentes actores de la escuela desarrolladas desde el programa para un mejor análisis y seguimiento de su ejecución;
- mantener reuniones semanales con el supervisor y quincenales con los especialistas jurisdiccionales, que permitan intercambiar información acerca del desarrollo de las acciones, los avances y las consultas que surjan;
- participar en las reuniones provinciales y/o nacionales a las que sea convocado, y/o de las instancias de formación que se organicen para este perfil.