TEPA
Tutorías entre Pares de América

Modelo de escalabilidad de una innovación pedagógica basada en Tutorías entre Pares

Adaptación y Escalamiento de la **Tutoría Entre Pares** para Profesores y Líderes Escolares para una Educación Rural Equitativa

EDUCACIÓN 2020

GPE KIX
KNOWLEDGE INNOVATION EXCHANGE

FE Y ALEGRIA

Índice

1. Resumen 5

2. Introducción 6

3. Tutorías entre Pares y transformación de comunidades educativas 7

4. Estrategia de escalamiento 9

5. Definiciones del modelo de escalamiento 10

6. Oportunidades complementarias para la contextualización de las TeP 13

7. Costos del modelo presentado 14

8. Referencias 15

Anexo: Prototipo del desarrollo de TeP en escuelas rurales por etapa 16

Tutoría entre Pares de América (TEPA) es un proyecto desarrollado conjuntamente en Honduras y Nicaragua por Fundación Educación 2020, Fe y Alegría Honduras, y Fe y Alegría Nicaragua, gracias al apoyo del International Development Research Centre (IDRC) y del Global Partnership for Education (GPE) a través del programa KIX.

1. Resumen

Las **Tutorías entre Pares** (**TeP**) son una innovación pedagógica de aprendizaje activo que, a través de un diálogo sustentado en preguntas, promueve en las y los estudiantes el aprendizaje integral. Esta metodología también transforma las prácticas y creencias de las y los docentes que son formados en ella, favoreciendo modelos pedagógicos centrados en el/la estudiante. En el presente documento se expone el **modelo de escalabilidad para escuelas rurales** que se elaboró a partir de un piloto desarrollado en el marco del proyecto **Tutorías entre Pares de América** (**TEPA)**. Dicho modelo está pensado para Fe y Alegría, organización que se formó en TeP y desarrolló la metodología en 40 escuelas de Honduras y Nicaragua que son parte de la red. Concretamente, **se presenta un modelo que considera una estrategia de escalamiento basada en la réplica para ser aplicado dentro de un mismo territorio**.

En otras palabras, se espera que la apropiación de las **TeP** permita a Fe y Alegría formar a más escuelas en la metodología de forma autónoma. El modelo propone 3 etapas para su implementación (diseño, formación inicial y desarrollo en el aula) y enfatiza la importancia de la sostenibilidad como eje transversal. Además, se explicitan los roles de los distintos actores y los espacios para contextualizar la metodología. El ciclo formativo presentado se puede replicar de forma autónoma por parte de Fe y Alegría, y con ello llevar la metodología a nuevas escuelas y territorios. Finalmente, se propone una estimación de costos para formar a monitores y escuelas, considerando que esta metodología puede ser replicada sin la necesidad de incurrir nuevamente en los costos del equipo de formación.

2. Introducción

Un gran desafío en el mundo educativo es poder llevar una innovación que ha demostrado resultados a otro contexto y a mayor escala. Desde esa inquietud se origina el proyecto **Tutorías entre Pares de América** (**TEPA**), desarrollado por Educación 2020 y Fe y Alegría, cuyo objetivo es generar un modelo de escalabilidad de una innovación educativa a partir de la implementación y evaluación de un piloto de **Tutorías entre Pares** (**TeP**) en 40 escuelas rurales de Honduras y Nicaragua. Este proyecto implicó la formación de 20 monitores pertenecientes a la red Fe y Alegría de ambos países que formaron, a su vez, a más de 80 docentes y 385 estudiantes en escuelas que son parte de la misma red. Lo anterior da cuenta de **una manera específica de escalar la metodología: una institución que domina la estrategia TeP (Educación 2020) forma a otra institución (Fe y Alegría) para que pueda desarrollar la metodología formando a monitores y docentes de su institución**. Esta metodología es llevada a las escuelas contribuyendo en la promoción de una cultura de innovación. Además, **la formación de monitores permite que las organizaciones puedan continuar llevando las TeP a otras escuelas y territorios de forma autónoma**, promoviendo este proceso desde una cultura de innovación educativa.

El presente documento da a conocer un modelo de escalabilidad que surgió a partir de la evaluación y los aprendizajes obtenidos en la implementación del piloto del proyecto TEPA. Además, el modelo fue retroalimentado y fortalecido a partir de conversaciones con actores educativos de la sociedad civil y de gobierno.

El objetivo de este documento es brindar el conocimiento necesario para llevar la innovación pedagógica Tutorías entre Pares a un mayor número de escuelas que comparten un mismo territorio. Está particularmente pensado para Fe y Alegría, organización que sostiene y/o acompaña pedagógicamente escuelas dentro de un mismo territorio. **El modelo propuesto da la posibilidad que una organización, luego de ser formada en las TeP, se apropie de la metodología y lleve, de forma autónoma, la innovación a nuevas escuelas** en la medida que forme directivos, docentes y estudiantes.

Este documento muestra un resumen de la metodología TeP y sus principales características. También se presenta la estrategia de escalamiento y posteriormente se explican las 3 etapas sucesivas que componen dicho modelo (diseño, formación inicial, y desarrollo en escuelas); y la sostenibilidad como un eje transversal. También se plantean los actores y sus roles necesarios para llevar a cabo la propuesta. Para terminar se presentan acciones complementarias que permiten la contextualización del modelo y una estimación de los costos económicos para su desarrollo.

Cabe precisar que e**ste documento no reemplaza la formación en TeP y que se requiere una organización que tenga el conocimiento técnico como (Educación 2020, o Fe y Alegría) para la formación de monitores**. Además, como modelo de escalabilidad, es una propuesta que puede ser complementada con otras acciones que se estimen pertinentes para dar mayor riqueza a su desarrollo.

3.
Tutorías entre Pares y transformación de comunidades educativas

3.1 Práctica y principios de la Tutoría entre Pares

La **Tutoría entre Pares**, también llamada Redes de Tutoría, nace en México en los años 90 desarrollada por Gabriel Cámara. Tiene como propósito la transformación de la realidad social y educativa a través del cambio en el núcleo pedagógico, es decir, en la relación entre docente y estudiante mediada por un contenido de aprendizaje. La metodología propone que el aprendizaje esté basado en el vínculo de confianza que se establece entre alguien que domina un tema (tutor/a) y otro que desea aprenderlo (tutorado/a), generando un encuentro basado en el interés común por enseñar y por aprender donde **el protagonista es el tutorado/a y son sus ritmos de aprendizaje los que van marcando el proceso de enseñanza y aprendizaje**. Así, el tutorado/a debe descubrir y comprender en profundidad contenidos que involucran diferentes habilidades y disciplinas. El diálogo con el tutor/a es fundamental, pues es quien genera preguntas para resolver los desafíos y promueve habilidades de metacognición que permiten al tutorado/a comprender qué aprendió y cómo lo hizo.

La práctica de las tutorías se ancla en principios que promueven un proceso de enseñanza y aprendizaje motivado por el interés de quien enseña y de quién aprende, donde se cultivan relaciones horizontales entre estudiantes y docentes. Además, se remarca la idea de que todos son capaces de enseñar y todos son capaces de aprender, y por ello, es clave reconocer y respetar los ritmos de aprendizaje que tiene el tutorado/a. De esta manera, **los principios de la TeP coinciden con la propuesta de Educación Popular de Fe y Alegría** en tanto refuerzan la idea de una pedagogía basada en el diálogo, lo colaborativo, el gozo por aprender y la integralidad de la educación (Federación Internacional Fe y Alegría, 2020)

Además, la transformación que promueven las tutorías va más allá de la metodología y el trabajo concreto que con ella realizan los estudiantes. **Cuando se forman las y los docentes, también cambian sus prácticas y creencias en relación al aprendizaje**, produciéndose una mayor preocupación por generar aprendizajes activos centrados en la/el estudiante. Sumado a estos cambios, **la Tutoría entre Pares permite y promueve la apropiación curricular al vincular los objetivos de aprendizaje presentes en el currículum nacional con los intereses de enseñanza que tienen los docentes**. Así, se relaciona directamente el currículum nacional y los intereses de las comunidades educativas, pues las y los docentes, desde el currículum nacional, pueden generar temas de tutoría que reconozcan tanto su interés por enseñar, como el interés por aprender de los estudiantes. Finalmente, cabe destacar que el cambio que se da en las y los docentes también se promueve en las escuelas, donde la **TeP** contribuye al desarrollo de una cultura de innovación.

3.2 TEPA desde sus resultados[1]

Los resultados que generó el proyecto **Tutoría entre Pares** de América van en la dirección señalada anteriormente. A partir de un diseño de metodologías cuantitativas y cualitativas, se muestra a **las TeP como un espacio de aprendizaje integral para las y los estudiantes**, pues promueve el desarrollo de

[1] Para mayor detalle del proyecto TEPA y los resultados del piloto revisar los documentos: **Educación 2020 & Co-Crecer (2022)**. Innovación en Educación Rural: Avanzando hacia una metodología de Tutorías entre Pares en Honduras y Nicaragua.
Educación 2020 (2023). Transformaciones de comunidades educativas en escuelas rurales: Resultados del piloto a partir del proyecto Tutorías entre Pares de América. Disponibles en https://tepa.educacion2020.cl/centro-de-recursos/

la autoeficacia, la confianza en sí mismos y en sus pares, además de habilidades de comunicación y autonomía que son percibidas por sus maestros y maestras.

Los resultados también muestran cómo **las TeP son un espacio de desarrollo profesional docente**. Por un lado, transforman las creencias de las y los maestros: refuerzan la creencia de que todos sus estudiantes pueden aprender, y que los protagonistas del proceso de aprendizaje son ellos y ellas, y las y los docentes son mediadores de este proceso. Y por otro lado, cambian las prácticas pedagógicas más allá del uso de la **TeP**, al desarrollar herramientas concretas para hacer efectivas estas creencias: se hace uso intensivo de la pregunta como espacio de construcción del conocimiento por parte de las y los estudiantes, lo que, al mismo tiempo, permite respetar sus tiempos de aprendizaje. Además, se promueve el trabajo colaborativo y la valoración de aspectos socioemocionales como la autonomía, el vínculo y conocimiento de las características de cada estudiante.

Adicionalmente, **las TeP se presentan como una metodología que puede reforzar la relación familia-escuela** al permitir que las y los cuidadores sean parte del proceso (recibiendo tutorías, o en el mejor de los casos, asumiendo el rol de tutores).

Finalmente, los resultados del proyecto muestran que no solo hay transformación en docentes y estudiantes, sino también en las personas que acompañan y forman a las y los docentes. De forma análoga al cambio experimentado por las y los maestros, **los supervisores o acompañantes técnicos descubren nuevas formas de apoyar a las y los docentes, centrando su apoyo en prácticas que promueven el aprendizaje activo**.

3.3 Formación en la metodología e ingreso al aula

La **TeP**, como se señaló anteriormente, es una metodología basada en el diálogo entre un tutor/a, que domina un tema específico, y un tutorado/a, que quiere aprenderlo. Para desarrollarla en un aula de clases se propone un modelo de formación basado en la práctica tutora que se va expandiendo de forma creciente. Para ello, lo primero es que un equipo de monitores (encargados de desarrollar la metodología y acompañar a las escuelas) sea formado en la **Tutoría entre Pares** (ver Anexo: Formación Inicial). Una vez formados, las y los monitores comienzan a trabajar en las escuelas, formando a directivos, docentes y estudiantes, de forma paulatina, hasta alcanzar la totalidad de los estudiantes del aula definida (figura 1). Una vez alcanzada la formación del aula o nivel educativo definido, estudiantes y docentes pueden profundizar en la metodología, practicando de forma constante y, eventualmente, desarrollando nuevos temas de tutoría.

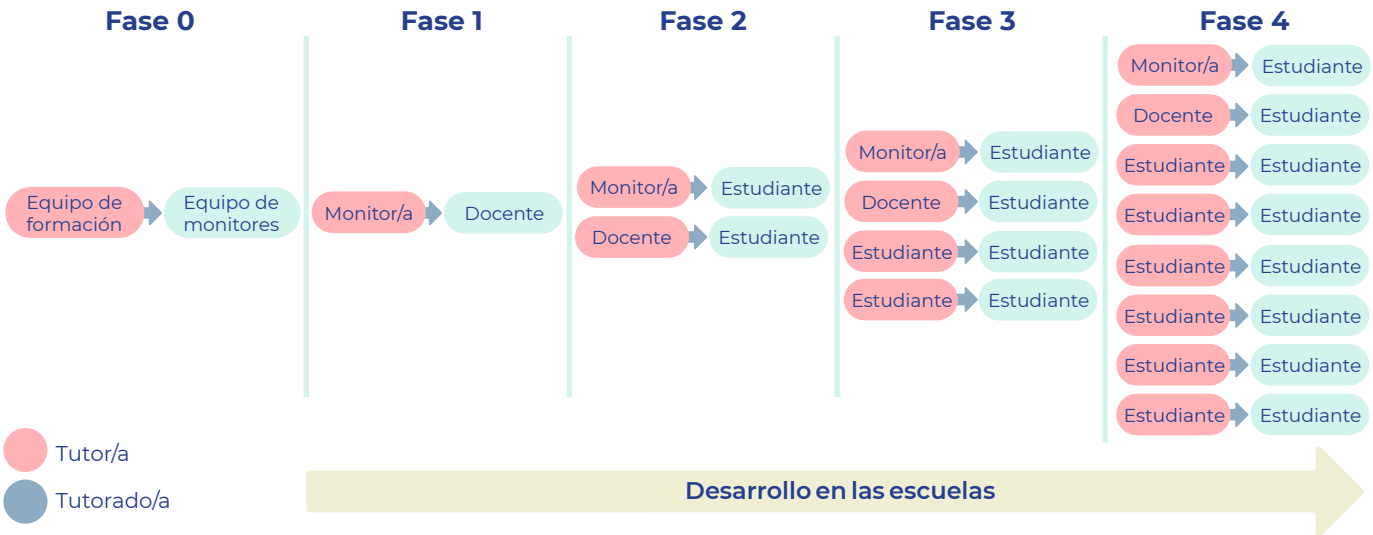

Figura 1: Ejemplo de proceso de formación dentro de la escuela.

4.
Estrategia de escalamiento

En el presente documento se entenderá el escalamiento como el proceso de ampliación de cobertura de una innovación pedagógica a contextos diferentes del original. La estrategia definida para este modelo tiene como objetivo principal el **escalamiento hacia afuera u horizontal** (McLean & Gargani, 2019) entendiendo que apunta al desarrollo de una estrategia de formación de monitores y docentes para desarrollar la metodología en **más escuelas dentro de un mismo territorio.**

Para cumplir este objetivo, se propone una estrategia de réplica (ver figura 2) (MSI, 2016). Esto implica que una organización que inicialmente posee el conocimiento técnico (Educación 2020) forme a otra organización que desarrollará la estrategia en las escuelas (Fe y Alegría). **Fe y Alegría, ahora con el conocimiento técnico, puede también ampliar el escalamiento de forma autónoma** a través de tres canales: **1. llevando la metodología a otras escuelas**, **2. formando a otros monitores** (dentro de un mismo territorio o llevando la innovación a otros territorios), ó **3. formando a otras organizaciones** (Fe y Alegría en otros países, por ejemplo). En este sentido, **este modelo de escalabilidad está pensado para que organizaciones que tienen redes de escuelas dentro de un territorio puedan, posteriormente, replicar el proceso de formación a nuevos actores**.

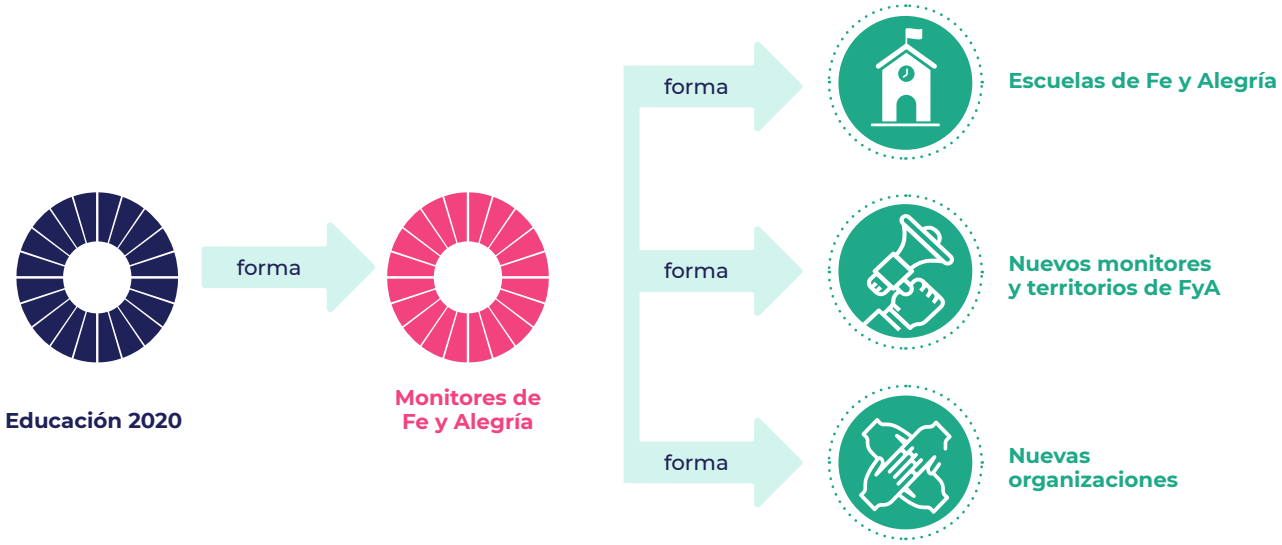

Figura 2: Estrategia de escalabilidad en base a réplica. En este caso muestra el piloto desarrollado por **TEPA** y la posibilidad de escalamiento a partir del trabajo en conjunto con la Secretaría de Educación de Honduras en la extensión del mismo proyecto. Este modelo se puede replicar por parte de Fe y Alegría, que en el futuro puede tener el rol de institución formadora.

Finalmente, cabe mencionar que para que este proceso se produzca, es importante generar acciones y espacios de incidencia que den a conocer la metodología en su totalidad (principios pedagógicos, modelo de trabajo y resultados) a distintos actores y tomadores de decisiones. Para lo anterior, es fundamental el diálogo constante con autoridades educativas y la generación de acciones comunicacionales, visibilizando los resultados y los hitos fundamentales de la metodología (las tutorías que desarrollan los estudiantes, por ejemplo).

5.
Definiciones de modelo de escalamiento

En esta sección se presenta una serie de especificaciones en relación al modelo de escalamiento que dan cuenta, a nivel general, de los aspectos que son centrales para desarrollar la metodología de **TeP** en nuevos territorios y escuelas. Se propone una estructura mínima que sea lo suficientemente robusta para sostener y desarrollar la metodología.

5.1 Etapas del Modelo

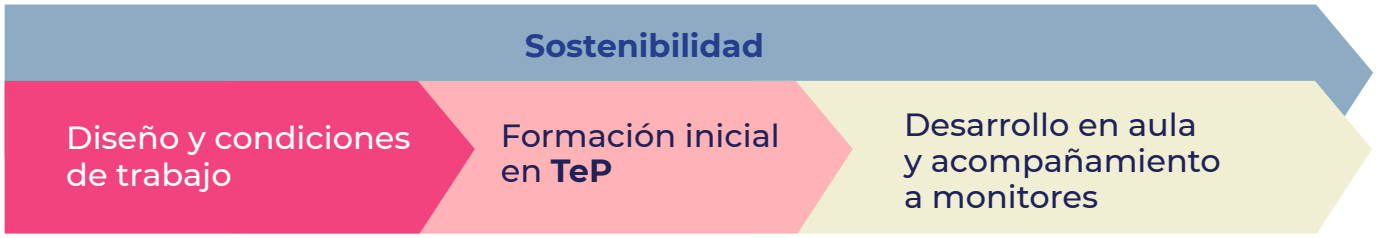

Figura 3: Etapas del modelo de desarrollo de **TeP**.

El modelo de escalamiento cuenta con tres etapas sucesivas y un eje transversal (figura 3). Cabe señalar que la duración de las etapas puede variar dependiendo de cómo se adopta este modelo de escalamiento. La duración propuesta en este documento es una aproximación que debe ser ponderada con las realidades de cada institución y territorio. En ese sentido, a continuación, se proponen los hitos más importantes de cada etapa. El detalle de la implementación de estas se encuentra, en forma de prototipado, en el anexo del presente documento.

1) Diseño y condiciones de trabajo (1 mes). Espacio en que se definen los alcances del proyecto y el modo de trabajo entre los distintos actores (equipos de formación, equipos de monitores, equipos directivos y autoridades educativas). En esta etapa Fe y Alegría, en conjunto con los directores de escuelas y las autoridades educativas (en el caso de ser escuelas públicas), seleccionan las escuelas y los niveles en que se trabajará, privilegiando los niveles donde las y los estudiantes ya dominan habilidades de lectoescritura. Fe y Alegría y la organización que acompañará las escuelas definen el equipo de monitores, y se establecen condiciones de trabajo en las escuelas para desarrollar la metodología (por ejemplo, el tiempo que se destinará a la formación).

2) Formación inicial en TeP (2 meses). Período en el cual el equipo de formación forma en la metodología al equipo de monitores. La modalidad, presencial o virtual, dependerá del contexto en que se implemente. El tiempo estimado de esta formación es de 76 horas cronológicas, mientras que los contenidos involucrados son, al menos:

- Vivencia de la relación tutora.
- Profundización en la práctica y teoría de la Tutoría entre Pares.
- Creación de temas de tutoría con pertinencia local y vinculación curricular
- Acompañamiento a equipos directivos (liderazgo para la innovación)
- Planificación de ingreso al aula.

Además, la formación inicial puede ser complementada con los lineamientos propios de las organizaciones, fortaleciendo la institucionalización de la metodología.

3) Desarrollo en aula y acompañamiento a monitores (8 meses) El equipo de monitores se despliega en el territorio para acompañar a las escuelas y formar en la metodología de **TeP** a directivos, docentes y estudiantes. La formación dentro de la escuela se realiza en forma creciente, tal como se señala en el Modelo de Formación e ingreso al aula (figura 1).

En este proceso, el equipo de monitores es apoyado y acompañado por el equipo de formación, que vela por el adecuado desarrollo de la metodología en las escuelas. Este acompañamiento se realiza a partir de reuniones periódicas entre ambos equipos, generando con ello una comunidad de aprendizaje que pone en común desafíos y experiencias de éxito en las distintas escuelas. Durante esta fase **se realizan dos procesos de acompañamiento de forma simultánea: los monitores acompañan a las escuelas y el equipo de formación a las y los monitores. Son estos procesos los que permiten una evaluación permanente de desarrollo de las TeP**. La reflexión y el diálogo continuo permiten visibilizar el avance del proceso y ahondar en aquellos aspectos que no han tenido el éxito esperado, lo que se alinea con los aspectos de Innovación-Transformación y Análisis Crítico del Sistema de Mejora de la Calidad (Federación Internacional Fe y Alegría, 2010)

Sostenibilidad: El eje transversal se vincula a acciones concretas dentro de cada etapa que permiten fortalecer la sostenibilidad de la metodología a través de la institucionalización de esta. Este proceso se da en dos niveles: A nivel de escuela se proponen acciones basadas en el trabajo colaborativo, el liderazgo distribuido, la evaluación y la planificación que promueven que la escuela pueda continuar con la metodología, de forma autónoma, una vez que los monitores terminan la etapa de desarrollo en el aula. A nivel organizacional, la institucionalización se da a partir de la formación de monitores que son parte del trabajo de acompañamiento a escuelas que tiene Fe y Alegría. Este proceso se fortalece con la formación de comunidades de aprendizaje de equipos directivos y monitores.

5.2 Actores involucrados

A continuación, se especifican aquellos actores que tendrán un rol fundamental en la ejecución del escalamiento del modelo. Se optó dividir a los actores por su función, entendiendo que, en algunos casos, estos pueden cumplir más de una de estas o ser parte de una misma institución.

- **Tutor/a**: Persona que enseña a través de una tutoría. Este rol puede ser asumido por docentes, estudiantes, personal directivo u otros actores educativos.
- **Tutorado/a**: Persona que recibe una tutoría. A partir del dominio del tema aprendido, puede transformarse en un tutor/a. Al igual que un tutor/a, cualquier actor educativo puede desempeñar este rol.
- **Equipo de monitores**: Son parte de Fe y Alegría, en su rol de acompañamiento de escuelas como equipo pedagógico nacional o regional. Las y los monitores se forman en **TeP** y, luego de este proceso, forman y acompañan a las comunidades educativas para el desarrollo de la metodología en las escuelas. La cantidad de monitores dependerá de las escuelas a las que se llevará la metodología. Un monitor/a debe tener el tiempo suficiente para visitar las escuelas que acompañará al menos una vez a la semana. Si el monitor/a mantiene otras responsabilidades dentro de Fe y Alegría, una escuela por monitor/a es una cantidad recomendada.
- **Equipo de formación**: Son parte de la organización que posee el conocimiento técnico de la metodología **TeP**. Puede ser Fe y Alegría Honduras o Fe y Alegría Nicaragua que recibieron la formación, u otra organización externa que tenga experiencia en **TeP**. Su principal misión es la de formar al equipo de monitores y acompañar el proceso de desarrollo de la metodología en las escuelas.. Se recomienda contar con 1 encargado de formación cada 10 monitores para el proceso de formación inicial, y 1 encargado de formación cada 20 monitores en el proceso de acompañamiento del trabajo con las comunidades educativas.

- **Fe y Alegría**: como institución que gestiona, administra y/o se encarga del acompañamiento pedagógico de la escuela, tiene el rol de promover el desarrollo de la metodología, manteniendo el diálogo con las comunidades educativas e institucionalizando los procesos de formación a partir de los principios pedagógicos de la institución.
- **Equipo directivo**: Personal directivo de las escuelas, quienes deben tener un rol activo en la coordinación del proceso de formación y acompañamiento llevado a cabo por los monitores. Es ideal que el equipo directivo sean los primeros en ser tutorados/as, para que puedan vivenciar la metodología y compartir su experiencia con el resto de la comunidad.
- **Autoridades educativas**: Dependiendo del sistema educativo de cada país, son las autoridades que financian y administran los establecimientos (autoridades municipales, departamentales, entre otras). A partir de un diálogo constante con ellas, se espera que puedan apoyar el desarrollo de la metodología brindando condiciones de tiempo y/o recursos.
- **Núcleo impulsor**: Personas formadas en la metodología que asumirán, desde un liderazgo intermedio, la responsabilidad de promover y motivar la tutoría en sus comunidades. El ideal es que este núcleo esté formado por distintos representantes de la comunidad educativa: docentes, estudiantes, padres y/o madres de familia.
- **Otros actores educativos**: La **TeP** tiene como principio que todos y todas pueden enseñar y aprender. Así, durante los procesos de formación de tutores se puede involucrar a padres o madres de familia, líderes comunitarios o personal no docente de la escuela, quienes, desde su colaboración, pueden fortalecer el compromiso global con el proyecto.

5.3 Organización y coordinación entre actores

La relación entre los distintos actores es fundamental para el adecuado desarrollo del proceso de formación y acompañamiento, y en particular para la sostenibilidad de la metodología en las escuelas. Se propone que las definiciones sean tomadas en conjunto entre los distintos actores, acordando reuniones periódicas para monitorear los avances del proceso, en las que puedan estar presentes los coordinadores de Fe y Alegría, el/los equipos directivos y el equipo de formación. De igual modo, las y los monitores deben reunirse de forma sistemática con los equipos directivos de los establecimientos, e idealmente con los participantes del núcleo impulsor, dando cuenta del trabajo realizado y organizando el trabajo futuro. Finalmente, los encuentros entre el equipo de formación y el equipo de monitores deben darse de manera frecuente, permitiendo la formación continua de los monitores y el seguimiento de la implementación por parte del equipo de formación.

6.
Oportunidades complementarias para la contextualización de las TeP

El modelo hasta acá presentado es una estructura básica que permite el desarrollo de la metodología de Tutorías entre Pares en nuevas escuelas. La estructura pretende ser lo más acotada posible, de modo de facilitar la adopción de la estrategia propuesta. Sin embargo, este modelo puede ser complementado con otros componentes y acciones que permitan una mayor apropiación por parte de las comunidades educativas o una mayor afinidad con los lineamientos de Fe y Alegría, tal como se muestra en el Proceso de Gestión Directiva del Sistema de Mejora de la Calidad (Federación Internacional Fe y Alegría, 2010). A continuación se presentan dos posibilidades.

6.1 Temática de las tutorías

Una de las principales oportunidades de contextualización de las **TeP** son las temáticas y objetivos curriculares que se pueden tratar a través de ellas. En este sentido, **las Tutorías entre Pares, como metodología pedagógica, ofrecen una gran flexibilidad para abordar diversos contenidos, actitudes y habilidades de aprendizaje**.

Una posibilidad es promover enfoques específicos, como fue el caso de **TEPA**, donde se incorporaron elementos de enfoque de género e interculturalidad. Otra posibilidad es reforzar habilidades que son prioritarias para los estudiantes (desarrollo de comprensión lectora, por ejemplo). También se pueden promover contenidos específicos a una disciplina, por ejemplo, a partir de temas de tutoría sobre ecología o sobre un proceso histórico particular.

Para poder realizar este proceso se propone:

1. Definir los enfoques específicos que se desarrollarán en conversaciones entre Fe y Alegría, el equipo de formación y las autoridades educativas, según corresponda.
2. El equipo de formación y el equipo de monitores desarrollen temas de tutoría coherentes con estos enfoques.
3. En la formación de docentes, cuando se aborde la creación de temas, se debe remarcar el énfasis acordado para que las y los maestros profundicen en este énfasis. Vale aclarar que se podrán trabajar otros enfoques o temáticas de igual forma.

6.2 Incorporación de otros actores educativos

La participación de actores comunitarios contribuye a fortalecer la transformación social que promueven las tutorías. Además, en territorios rurales, favorece el acercamiento y el diálogo entre distintos saberes, y por lo mismo, un enriquecimiento para toda la comunidad educativa.

Por lo anterior, otra forma de contextualizar la metodología es la **incorporación de otros actores de la comunidad educativa o del territorio. Padres, madres, y cuidadores en general, o líderes comunitarios** pueden participar de distintas formas en el desarrollo de las tutorías. El formato en que estos actores participen dependerá de las definiciones que tomen docentes, equipos directivos, Fe y Alegría y autoridades educativas, según corresponda. Los monitores apoyarán este proceso desarrollando actividades que permitan a estos nuevos actores ser partícipes del desarrollo de la **TeP**.

Estas posibilidades de participación pueden ser: formar parte de núcleos impulsores; ser invitados a festivales de aprendizaje para recibir tutorías; escuchar y aprender de sus saberes comunitarios, y a partir de ellos elaborar temas de tutoría; o, simplemente, informar a padres y madres de lo que están aprendiendo los estudiantes para mayor involucramiento parento-filial.

7.
Costos del modelo presentado

Entendiendo que el modelo puede ser adaptado, a continuación se propone un presupuesto pensando en llevar la tutoría a 20 escuelas en una primera fase. Sin embargo, **el modelo de réplica presentado permite que, luego del desarrollo de la propuesta inicial, se puedan formar más tutores y escuelas de forma autónoma, sin la necesidad de tener que destinar, nuevamente, presupuesto para el equipo de formación**.

El presupuesto base incorpora el trabajo de dos personas en el equipo de formación.

- El/la coordinador/a acompaña el proceso desde la etapa de diseño, forma a las y los monitores en la segunda etapa, y durante la tercera etapa acompaña a las y los monitores en el desarrollo de la metodología en las escuelas.
- El asesor de formación apoya el proceso de formación de los monitores en la segunda etapa.

Adicionalmente, se incluyen ítemes relativos a la formación inicial (alimentación para las jornadas presenciales y cuadernillos para 20 monitores), y recursos para la movilización de tutores invitados para acelerar el proceso de formación de tutores, y recursos para que las y los monitores puedan visitar, semanalmente, las escuelas donde se desarrolla la metodología.

Presupuesto base

Ítem	Descripción	USD
Equipo de formación	Coordinador (jornada completa por 10 meses)	$15.300
Equipo de formación	Asesor (jornada completa por 2 meses)	$3.000
Formación inicial	Alimentación para monitores por 8 días	$3.200
Formación inicial	Cuadernillo para monitores y escuelas (60)	$850
Formación inicial	Movilización docentes tutores invitados	$250
Desarrollo en escuelas	Movilización monitores (1 vez a la semana por escuela)	$6.400
Total		**$29.000**

En el caso que Fe y Alegría no cuente con el personal necesario para la conformación del equipo de monitores, y, por lo tanto, tenga que contratar personal adicional para ese fin, se propone, en el siguiente cuadro, un presupuesto adicional, entendiendo que el/la monitor/a encargado trabajaría jornada completa por 8 meses.

Presupuesto adicional

Ítem	Descripción	USD
Formación inicial	1 monitores jornada completa por 6 semanas	$2.600
Desarrollo en escuelas	2 monitores jornada completa por 6 meses	$7.800
Total		**$10.400**

8. Referencias

Elmore, R. F. (2016). "Getting to scale..." it seemed like a good idea at the time. Journal of Educational Change, 17(4), 529-537

Federación Internacional Fe y Alegría (2020) Reflexión y actualización de la educación popular en Fe y Alegría. Despliegue Federativo 2018-2020.

Federación Internacional Fe y Alegría (2010) Programa Calidad de la Educación. Julio 2010. Revista Calidad n°3.

McLean, R., & Gargani, J. (2019). Scaling impact: innovation for the public good. Routledge.

Management Systems International (MSI) (2016) Scaling Up—From Vision to Large-Scale Change: A Management Framework for Practitioners. Management Systems International.

| Anexo: Prototipo del desarrollo de TeP en escuelas rurales por etapa

A continuación, se propone un prototipo que detalla las etapas y sus principales componentes referidos anteriormente. Cabe mencionar que, como todo modelo de escalamiento, es importante que la organización implementadora pueda contextualizar y adaptarlo en la medida que lo estime conveniente.

7.1 Diseño y condiciones de trabajo

7.1.1. Definición de escuelas y niveles.

Actores involucrados:

Autoridades educativas, Fe y Alegría, Equipos Directivos.

Apoya Equipo de Formación

Descripción del componente:
Los actores involucrados definen las escuelas que recibirán la formación.

Se recomienda que estas escuelas estén dentro de un mismo territorio (municipio o departamento) porque permite mayor facilidad en la formación de los monitores y su desplazamiento en posteriores etapas. Asimismo, en caso de salida de un monitor/a, otros monitores pueden reemplazarlo en el acompañamiento de sus escuelas.

La selección de escuelas debe hacerse de forma consensuada y voluntaria, conversando con los equipos directivos y reconociendo las necesidades y prioridades que pueda tener la comunidad educativa. Los niveles en que se desarrollará la metodología deben ser definidos en conjunto entre los distintos actores, según las necesidades y condiciones del centro educativo.

Es importante considerar que este modelo está pensado para ser desarrollado con estudiantes que tienen dominio básico de habilidades lectoescritoras, recomendándose el trabajo con estudiantes de 4to año de primaria o mayores.

7.1.2 Definición de equipo de monitores

Actores involucrados:

Fe y Alegría

Apoya Equipo de Formación

Descripción del componente:
Fe y Alegría selecciona a las y los monitores. Se recomiendan los siguientes criterios para su selección:

- Que los monitores ya sean parte de Fe y Alegría. Esto busca favorecer la sostenibilidad de la estrategia en el tiempo por medio de su institucionalización.
- Que los monitores tengan experiencia en acompañamiento a escuelas.
- En el caso de trabajar en escuelas interculturales. Que los monitores tengan pertinencia territorial/validación de la comunidad.

La cantidad de monitores seleccionados dependerá del número de escuelas que se formarán en la metodología. Es fundamental que un monitor/a pueda ir de forma semanal a la escuela que acompañará. Dependiendo de la distancia entre las escuelas, un monitor/a con dedicación exclusiva al proyecto puede acompañar a 3 escuelas. De mantener otras responsabilidades, un monitor/a puede acompañar a 1 escuela.

Se recomienda elegir un lugar para la formación inicial de los monitores (se detalla más en la próxima etapa).

7.1.3. Definición de condiciones y modo de trabajo con escuelas

Actores involucrados:

Fe y Alegría, Autoridades educativas, Equipo de Formación, Equipos Directivos.

Descripción del componente:
Pensando en la sostenibilidad y buen desarrollo de la estrategia, los actores involucrados tienen que definir condiciones que permitan la formación de docentes y estudiantes en la metodología. Se espera que en esta fase se expliciten los tiempos semanales en los que directivos, docentes y estudiantes recibirán la formación y acompañamiento en la metodología.

También se espera la definición sobre los apoyos y condiciones que las autoridades educativas y Fe y Alegría proveerán para el buen desarrollo de la metodología.

7.1.4. Definición de instrumentos de evaluación

Actores involucrados:

Fe y Alegría, Equipo de Formación, Equipos Directivos.

Descripción del componente:
Los actores involucrados definen los instrumentos que se utilizarán para evaluar los resultados de la estrategia. Puede definirse una misma evaluación para todas las escuelas a realizarse antes y después del desarrollo de la metodología, o bien utilizar instrumentos propios de cada centro educativo (notas de los estudiantes, bitácoras de los docentes, entre otros).

También se pueden considerar los **indicadores del sistema de mejora de la calidad de Fe y Alegría** que permitirán entender de modo integral cómo las TeP contribuyen en los aprendizajes de las y los estudiantes.

7.1 Formación inicial

7.2.1. Duración y modalidad

Actores involucrados:

Equipo de Formación
Equipo de Monitores

Descripción del componente:
La formación inicial está pensada para realizarse en dos meses.

La modalidad de formación es mixta. Teniendo dos espacios presenciales, al comienzo y al final, de cuatro días cada uno.
Entre estos dos espacios se espera tener una formación a distancia que considere actividades sincrónicas (reuniones con todo el equipo de monitores) y actividades asincrónicas (tareas, lecturas, práctica autónoma).

El tiempo necesario para realizar las actividades es tiempo completo en los días presenciales (8 horas diarias, aproximadamente), y medio tiempo para la formación a distancia (cuatro horas diarias, aproximadamente).

En el periodo de formación a distancia, se espera que los monitores puedan visitar las comunidades educativas donde se desempeñarán como formadores, para tener una aproximación inicial al contexto, poder presentarse a las comunidades y adelantar aspectos clave del proceso del acompañamiento que se llevará a cabo.

7.2.2. Contenidos de la formación inicial

La formación inicial consta de 5 unidades principales, como se muestra en la figura 4. A continuación se detalla cada una de ellas.

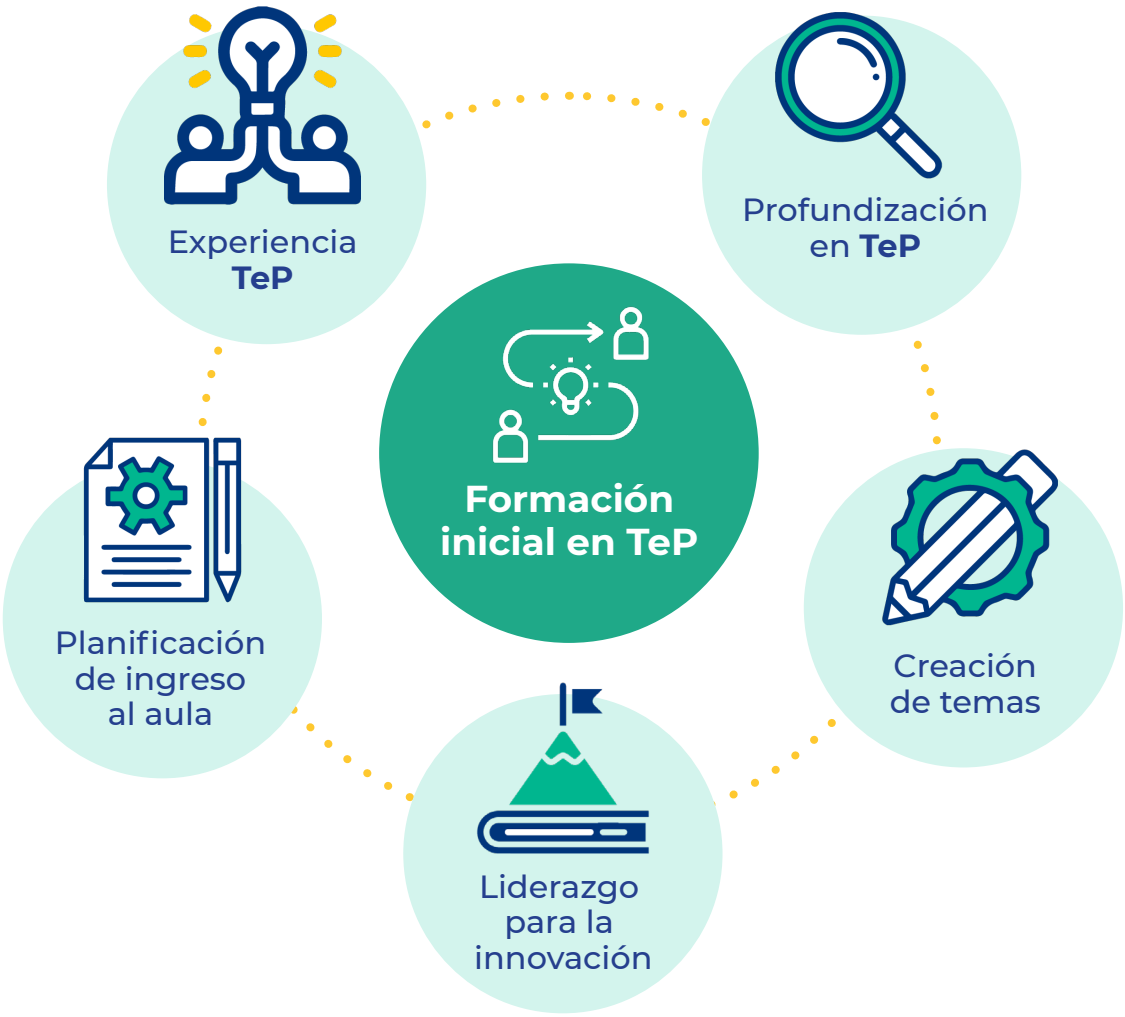

Figura 4: Contenidos de formación inicial.

Unidad	Contenidos	Modalidad	Hrs	Materiales de apoyo
Primer ciclo experiencial de **TeP**	• Equipo de monitores recibe una tutoría completa, incluyendo la demostración pública. En esta instancia se espera la colaboración de otros docentes formados en la metodología para formar, de forma simultánea, a la totalidad de los monitores. • Se presenta la teoría detrás de la tutoría (fases y componentes de la tutoría). • Monitores realizan la tutoría recibida a otra persona. • Cierre con círculo de reflexión de la experiencia.	Presencial	12	Presentaciones con orientaciones teórica de la **TeP**
Profundización en la Tutoría - Presencial	Se profundiza en la teoría de los siguientes componentes de la **TeP**: • Desarrollo de preguntas metacognitivas. • Registro • Demostración pública Lo anterior se realiza a través de módulos teóricos, seguidos de la práctica del contenido visto a través de la realización de una tutoría dando énfasis a lo aprendido. También se propone que cada monitor observe al menos una tutoría en esta etapa. En la segunda jornada de formación presencial se espera que se realicen cuatro horas de práctica entre tutores.	Presencial	12+4	
Profundización en la Tutoría - Remoto	Los monitores de forma autónoma practican la tutoría.	Remoto/ Asincrónico.	12	Catálogo de temas de tutoría.
Creación de Temas	Se presenta un módulo sobre creación de temas de tutoría, incluyendo vinculación curricular. Monitores desarrollan de forma autónoma un tema de tutoría, que practican y mejoran. En la segunda reunión presencial, se completa una ficha de catálogo con el tema creado y mejorado	Remoto/ Sincrónico y asincrónico.	12 + 2	Orientaciones para crear temas de tutoría
Liderazgo para la innovación	Desarrollo de módulos de Liderazgo para la innovación, haciendo énfasis en el rol que tienen estos para la sostenibilidad de la metodología en las escuelas.	Presencial	10	Orientaciones para líderes que innovan
Planificación de entrada al aula y trabajo con estudiantes	Monitores planifican la entrada al aula a través de un plan (carta gantt) con los principales hitos del desarrollo de la metodología en las escuelas. Se deben considerar: **1.** Espacios de trabajo con directivos **2.** Espacios de formación de docentes **3.** Espacios de formación de estudiantes **4.** Trabajo con otros actores de la comunidad educativa	Presencial	12	Orientaciones para el trabajo con estudiantes.

7.2.3. Condiciones y trabajo con equipo directivo

Actores involucrados:

Equipo de Formación, Equipo de Monitores, Fe y Alegría y equipos directivos.

Descripción del componente:
Las y los monitores acuerdan, junto al equipo directivo y Fe y Alegría, las condiciones de trabajo en que se desarrollará la metodología. Se definen, en específico, los tiempos de trabajo que se destinarán a la formación de docentes y estudiantes.

7.3 Desarrollo de TeP en aula y acompañamiento a monitores

7.3.1. Duración y forma de acompañamiento. Monitoreo del desarrollo en las escuelas

Actores involucrados:

Equipo de Formación, Equipo de Monitores.

Descripción del componente:
Se define el acompañamiento que se realizará por parte del equipo de Formación a las y los monitores. Es decir, cómo el equipo de formación continuará apoyando a los monitores para que estos promuevan el desarrollo de la metodología de manera efectiva en las escuelas.
Se espera un acompañamiento dos veces al mes que sea de forma sincrónica (reunión presencial o virtual) entre el equipo de formación y los monitores.

Una reunión será de monitoreo donde:

- El equipo de formación monitoree avances de implementación. Se sugiere usar un formulario de Google con preguntas que los monitores contesten una vez al mes, dejando evidencia de su proceso de avance.
- Los monitores puedan presentar los desafíos que han tenido en la implementación y desde la reflexión buscar oportunidades de mejora.

La otra reunión será para reforzar contenidos de la formación inicial según se necesite.

El acompañamiento tendrá duración por los seis meses de desarrollo de la metodología en las escuelas.

7.3.2. Reforzamiento de contenidos del acompañamiento a monitores

Actores involucrados:

Equipo de Formación,
Equipo de Monitores.

Se reforzarán los siguientes contenidos, según sea requerido por cada monitor:

1. Liderazgo para la innovación.
2. Ingreso al aula y trabajo con estudiantes.
3. Metacognición y registro.
4. Creación de temas de tutoría.

7.3.3. Aplicación de estrategias de evaluación

Actores involucrados:

Equipo de Formación,
Equipo de Monitores.

Se aplican los instrumentos definidos con anterioridad a modo de línea base del proyecto, o bien se realiza un diagnóstico de la situación inicial (velocidad lectora, notas de estudiantes, apreciación de docentes respecto a sus estudiantes).

Al finalizar el proceso de implementación, contrastar la situación inicial con la final para analizar el desarrollo de la metodología.

7.3.4. Formación y trabajo con equipos directivos

Actores involucrados:

Equipo de Formación,
Equipo de Monitores.

Los monitores desarrollan junto a los directivos los contenidos del Liderazgo para la innovación, buscando generar condiciones para la implementación de la metodología y promoviendo un trabajo colectivo que permita su sostenibilidad.

El equipo de formación acompaña el trabajo de los monitores apoyando, a partir de las reuniones quincenales, las dificultades que estos puedan tener.

7.3.5. Formación de docentes

Actores involucrados:

Equipo de Formación, Equipo de Monitores.

Descripción del componente:
Las y los monitores forman a los docentes desarrollando los contenidos que ellos mismos vivieron en su formación previa, principalmente:

- Primer ciclo experiencial de **TeP**
- Profundización en la Tutoría
- Creación de Temas
- Planificación de entrada al aula y trabajo con estudiantes)

Se espera que los monitores, apoyándose mutuamente, puedan formar a los docentes de las escuelas, en el caso de necesitar un ciclo experiencial que incluya a más de un docente.

El equipo de formación acompaña en este proceso y apoya en caso de dificultades o necesidad de los monitores.

7.3.6. Formación de estudiantes

Actores involucrados:

Equipo de Formación, Equipo de Monitores.

Descripción del componente:
De forma similar a la formación de docentes se forma en la metodología a los estudiantes, enfatizando los contenidos de **1)** Primer ciclo experiencial de TeP y **2)** Profundización en la Tutoría.

Se espera que monitores y docentes trabajen en conjunto para formar el primer grupo de estudiantes, para que este después pueda formar al resto del curso. Es fundamental el apoyo permanente de las y los docentes y monitores en este proceso.

Un hito relevante que se puede generar en esta etapa es la organización de ferias de tutorías, donde gran parte de la comunidad educativa realiza tutorías, incluso pudiendo invitar a otras escuelas.

Se espera que el trabajo de **TeP** con los estudiantes, de forma progresiva, empiece a tener un lugar dentro de los espacios de enseñanza regular.

El equipo de formación acompaña apoyando en caso de dificultades o necesidad de los monitores.

7.3.7. Conformación de comunidades de aprendizaje

Actores involucrados:

Equipo de Monitores, equipo de formación, equipos directivos, docentes, Fe y Alegría, Autoridades educativas.

Descripción del componente:
Las y los monitores promueven la formación de núcleos impulsores dentro de los centros educativos que contribuyan, desde el liderazgo intermedio, a la sostenibilidad de la metodología dentro de la escuela. Estos núcleos pueden estar formados por estudiantes, docentes, directivos, madres/padres de familia u otros trabajadores de la escuela.

Adicionalmente, a nivel interescuela, se espera generar comunidades de aprendizaje entre directivos y/o monitores que permitan compartir experiencias y reflexionar sobre desafíos comunes. Las reuniones junto al equipo de formación son un modelo de cómo generar estos espacios. Se espera que este pueda ser replicado de forma autónoma por docentes y monitores, contribuyendo a la sostenibilidad de la metodología después de la implementación.

7.3.8. Evaluación y proyección del trabajo

Actores involucrados:

Monitores, equipos directivos, docentes, núcleo impulsor.

Descripción del componente:
Docentes y directivos realizan una evaluación de la implementación a partir de resultados de los instrumentos definidos, entre ellos, los indicadores de mejora de la calidad de Fe y Alegría. Se analiza cómo cambió el aprendizaje de estudiantes en las dimensiones evaluadas, posibilitando agregar apreciaciones de los docentes. También se evalúa el aprendizaje de los mismos docentes en relación a la metodología.

Se propone un taller que permita continuar el trabajo realizado, definiendo desafíos e hitos para el siguiente periodo, designando responsables y plazos específicos.

EDUCACIÓN 2020

GPE KIX
KNOWLEDGE INNOVATION EXCHANGE

FE Y ALEGRIA