ISEGORÍA

INFORME BORRADOR

"Documentación de los resultados del fortalecimiento y cualificación a las residencias escolares en cumplimiento a la meta de educación rural en el marco del plan nacional de desarrollo "pacto por Colombia, pacto por la equidad" para el periodo 2018 – 2022."

Elaborado por: ISEGORÍA

Bogotá D. C, 7 de julio de 2022

Contenido

1. Resumen ejecutivo 6

2. Presentación y antecedentes 12

3. Objetivo general 14

3.1. Objetivos específicos de la documentación ..... ¡Error! Marcador no definido.

4. Enfoque conceptual y metodológico 14

4.1. Enfoques y categorías 15

4.1.1. Enfoque diferencial 15
4.1.2. Enfoque étnico 16
4.1.3. Enfoque de género 16
4.1.4. Gestión emocional 16
4.1.5. Categorías de análisis 16

4.2. Revisión documental 17

4.3. Levantamiento de información 18

4.3.1. Cualitativo (entrevistas semiestructuradas, grupos focales) 18
4.3.2. Cuantitativo (encuestas) 18

4.4. Cobertura 19

4.4.1. Entidades Territoriales Certificadas en Educación ..... **¡Error! Marcador no definido.**
4.4.2. Residencias Escolares ..... **¡Error! Marcador no definido.**
4.4.3. Ministerio de Educación Nacional ..... **¡Error! Marcador no definido.**
4.4.4. Fundación PLAN ..... **¡Error! Marcador no definido.**

5. Descripción de las estrategias de fortalecimiento a las Residencias Escolares 20

6. Hallazgos preliminares 34

6.1. Componente administrativo 37

6.1.1. Estructura organizativa 37
6.1.2. Capacitaciones al recurso humano 42
6.1.3. Contratación y disponibilidad del recurso humano 46
6.1.4. Fortalecimiento en la atención y apropiación de la estrategia 50

6.2. Componente de inversión 53

6.2.1. Fuentes de financiación 54
6.2.2. Inversión para infraestructura y dotación 60
6.2.3. Inversión para dotación pedagógica y talento humano educativo 65
6.2.4. Especificidades por ETC 66

6.3. Componente pedagógico 68

6.3.1. Vida cotidiana y actividades extracurriculares 69
6.3.2. Fortalecimiento de capacidades operativas y pedagógicas 74
6.3.3. Consolidación del enfoque y perspectiva diferencial 80

6.4. Componente de gestión comunitaria 85

6.4.1. Formas de relacionamiento entre la familia y la escuela 86
6.4.2. Reconocimiento de derechos y prevención de riesgos y violencias 90

6.4.3. Construcción y mantenimiento de redes de apoyo comunitarias 92
6.5. Retos y desafíos generales 95
7. Esquema de fortalecimiento de las residencias escolares 97
8. Referencias bibliográficas 111
9. Anexos ..... ¡Error! Marcador no definido.

Lista de gráficas

Gráfica 1. Personas funcionarias de las RE que están de acuerdo con la siguiente afirmación "Con el fortalecimiento a Residencias Escolares entre 2018 y 2022 se ha mejorado la organización administrativa" 85
Gráfica 2. Personas funcionarias de las ETC que están de acuerdo con la siguiente afirmación "Con el fortalecimiento a Residencias Escolares entre 2018 y 2022 se ha mejorado la organización administrativa" 85
Gráfica 3. Personas funcionarias de las ETC que están de acuerdo con la siguiente afirmación "Con el fortalecimiento a Residencias Escolares entre 2018 y 2022 se ha logrado incorporar los lineamientos técnicos y operativos para la atención en Residencias Escolares" 85
Gráfica 4. Personas funcionarias de las RE que están de acuerdo con la siguiente afirmación "Con el fortalecimiento a Residencias Escolares entre 2018 y 2022 se ha logrado incorporar los lineamientos técnicos y operativos para la atención en Residencias Escolares" 85
Gráfica 5. Tipo de capacitaciones recibidas 85
Gráfica 6. Tipo de capacitaciones recibidas 85
Gráfica 7. Personas funcionarias de las ETC que están de acuerdo con la siguiente afirmación "A través del período 2018-2022 se ha podido evidenciar que las directivas y personas administrativas tienen mayor apropiación de la Residencias Escolares" 85
Gráfica 8. Personas funcionarias de las RE que están de acuerdo con la siguiente afirmación "A través del período 2018-2022 se ha podido evidenciar que las directivas y personas administrativas tienen mayor apropiación de la Residencias Escolares" 85
Gráfica 9. Personas funcionarias de las ETC que están de acuerdo con la siguiente afirmación "Con el fortalecimiento a Residencias Escolares entre 2018 y 2022 se ha mejorado la atención de las niñas, niños y adolescentes" 85
Gráfica 10. Personas funcionarias de las RE que están de acuerdo con la siguiente afirmación "Con el fortalecimiento a Residencias Escolares entre 201 8 y 2022 se ha mejorado la atención de las niñas, niños y adolescentes" 85
Gráfica 11. Personas funcionarias de las ETC que afirman que desde la implementación de las estrategias se ha logrado atraer nuevas fuentes de financiación 85
Gráfica 12. Personas funcionarias de las RE que afirman que desde la implementación de las estrategias se ha logrado atraer nuevas fuentes de financiación 85
Gráfica 13. Personas funcionarias de las ETC que están de acuerdo con la afirmación "Durante el período 2018-2022 se ha mejorado la infraestructura de las Residencias" 85

Gráfica 14. Personas funcionarias de las ETC que están de acuerdo con la siguiente afirmación "Durante el período 2018-2022 se han recibido nuevas dotaciones para mejorar los ambientes de las residencias"..... 85
Gráfica 15. Personas funcionarias de las RE que están de acuerdo con la afirmación "Durante el período 2018-2022 se ha mejorado la infraestructura de las Residencias"..... 85
Gráfica 16. Personas funcionarias de las RE que están de acuerdo con la afirmación "Durante el período 2018-2022 se han recibido nuevas dotaciones para mejorar los ambientes de las residencias"..... 85
Gráfica 17. Personas funcionarias de las RE que afirman que desde la implementación de las estrategias se cuenta con herramientas pedagógicas replicables en el tiempo..... 85
Gráfica 18. Frecuencia en la que personas funcionarias de las ETC considera que se construyen planes de área y aula acorde al contexto de los estudiantes..... 86
Gráfica 19. Percepción de impacto de las personas funcionarias de las ETC sobre la calidad en la educación, permanencia en el sistema educativo y cobertura..... 90
Gráfica 20. Percepción de impacto de las personas funcionarias de las RE sobre la calidad en la educación, permanencia en el sistema educativo y cobertura..... 92
Gráfica 21. Frecuencia en la que personas funcionarias de las RE considera que se construyen planes de área y aula acorde al contexto de los estudiantes..... 95
Gráfica 22.Frecuencia en la que personas funcionarias de las ETC consideran que se ha logrado planear actividades nuevas a partir de la diferencia cultural..... 97
Gráfica . Frecuencia en la que personas funcionarias de las ETC considera que se ha logrado evaluar a las y los estudiantes de manera diferencial..... 111
Gráfica . Frecuencia en la que personas funcionarias de las RE considera que se ha logrado evaluar a las y los estudiantes de manera diferencial..... **¡Error! Marcador no definido.**
Gráfica . Frecuencia en la que personas funcionarias de las RE consideran que se ha logrado planear actividades nuevas a partir de la diferencia cultural..... **¡Error! Marcador no definido.**
Gráfica 26. Personas funcionarias de las RE que están de acuerdo con la siguiente afirmación "Desde las Estrategias de Residencias Escolares se realizó trabajo colectivo con los diferentes actores de la comunidad educativa y otras entidades"..... **¡Error! Marcador no definido.**

Lista de ilustraciones

Ilustración 1. Indicador RE PND 2018-2022..... 13
Ilustración 2. Nube de conceptos..... 17
Ilustración 3. Conclusiones generales informe final Contrato 2417016..... 75
Ilustración 4. Líneas de trabajo componente administrativo y de gestión..... 102
Ilustración 5. Líneas de trabajo componentes Familia, comunidad y redes y Pedagógico y vida cotidiana..... 103
Ilustración 6. Líneas de trabajo componentes Salud y nutrición e Infraestructura y ambientes seguros y protectores..... 104
Ilustración 7. Fuentes de financiación por rubro..... 110

Lista de tablas

Tabla 1. Acrónimos 5
Tabla 2. Instrumentos de investigación 19
Tabla 3. Muestra para el levantamiento de información por actividad y actor 19
Tabla 4. Descripción de entrevistas ETC ..... **¡Error! Marcador no definido.**
Tabla 5. Descripción de encuestas ETC ..... **¡Error! Marcador no definido.**
Tabla 6. Descripción de entrevistas RE ..... **¡Error! Marcador no definido.**
Tabla 7. Descripción de encuestas RE ..... **¡Error! Marcador no definido.**
Tabla 8. Descripción grupo focal realizado MEN ..... **¡Error! Marcador no definido.**
Tabla 9. Componentes indicador de Sinergia, Según ETC 34
Tabla 10. Número de acciones por componentes según ETC 36

Tabla 1. Acrónimos

Sigla	Significado
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CONPES	Consejo Nacional de Política Económica y Social
DNP	Departamento Nacional de Planeación
DUE	Directorio Único de Establecimientos Educativos
ETC	Entidades Territoriales Certificadas
FOME	Fondo de Mitigación de Emergencias
FOSE	Fondo de Servicios Educativos
MEN	Ministerio de Educación Nacional
NTC	Norma Técnica Colombiana
ODS	Objetivo de Desarrollo Sostenible
ONU	Organización de las Naciones Unidas
PAE	Programa de Alimentación Escolar
PEC	Proyectos Educativos Comunitarios
PEI	Proyectos Educativos Institucionales
PND	Plan Nacional de Desarrollo
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
RE	Residencias Escolares
SENA	Servicio Nacional de Aprendizaje
SGP	Sistema General de Participaciones
SIMAT	Sistema Integrado de Matrícula
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
UPN	Universidad Pedagógica Nacional

Elaboración: Isegoría

1. Resumen ejecutivo

Presentación y antecedentes, objetivos, y enfoque conceptual y metodológico

Este documento constituye el informe correspondiente a la consultoría "*Documentación de los resultados del fortalecimiento y cualificación a las residencias escolares en cumplimiento a la meta de educación rural en el marco del plan nacional de desarrollo "pacto por Colombia, pacto por la equidad" para el periodo 2018 – 2022*" el cual se realizó a partir de revisión documental y levantamiento de información cuantitativa y cualitativa con actores del Ministerio de Educación Nacional (MEN), de las Entidades Territoriales Certificadas (ETC) en Educación y de las Residencias Escolares (RE) a nivel nacional. A partir de la triangulación de ambos procesos, se presentan los resultados del fortalecimiento y cualificación de las RE.

Las Residencias Escolares han existido en el país desde hace décadas y eran conocidas como internados escolares, sin embargo, hasta 2011 fueron reconocidos por el MEN y luego en 2018 la administración incluye dicha estrategia educativa en el Plan de Desarrollo "Pacto por Colombia, pacto por la equidad". Allí se plantea la necesidad de la formulación de acciones e indicadores concretos en torno a las Residencias Escolares. A partir de este accionar, se define un indicador específico para las residencias escolares, que es el porcentaje de RE fortalecidas y cualificadas en el servicio educativo, con una meta del 50% para el final del cuatrienio, asociado al Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 4: Educación de calidad. Para este año se encontró que la estrategia de RE era implementada en un total de 29 ETC alrededor del país con un total de 555 sedes educativas y 34.979 estudiantes internos.[1] Este hecho genera el establecimiento de metas, indicadores y recursos específicos por parte del MEN a la estrategia de RE. En este sentido, el documento se plantea como una compilación de los principales aspectos de las estrategias de fortalecimiento que se dieron en este cuatrienio para cumplir con el indicador propuesto.

Así pues siguiendo lo expuesto anteriormente este estudio tiene como objetivo general documentar los resultados del fortalecimiento y cualificación a las residencias escolares en cumplimiento a la meta de educación rural en el marco del plan nacional de desarrollo "pacto por Colombia, pacto por la equidad" para el periodo 2018 – 2022. Como objetivos específicos pretende exponer la propuesta de levantamiento y procesamiento de información para concretar el objetivo general, así como recoger el proceso de fortalecimiento a la estrategia de Residencias Escolares entre 2018 y 2022. Finalmente, este proceso busca concretar la entrega de un documento que presente un esquema de fortalecimiento de las residencias escolares de manera articulada y secuencial con todos los desarrollos técnicos y metodológicos que se han construido en el periodo 2018 – 2022.

[1] Corte SIMAT del 30 de noviembre de 2018.

El presente estudio tiene un enfoque conceptual y metodológico cimentado en la perspectiva de una evaluación de efectos que, si bien no se trata de un ejercicio evaluativo pe se, se retoman los enfoques de dicha aproximación para analizar el proceso de fortalecimiento y cualificación a las RE en el cuatrienio 2018-2022. De manera simple, los efectos se refieren a los cambios intencionados en condiciones de desarrollo que resultan de las intervenciones que un actor hace, en este caso, las estrategias de fortalecimiento a las RE en el período 2018-2022. Los efectos brindan una visión clara de qué ha cambiado en un contexto durante un período determinado de tiempo (PNUD, 2011).

Esto se realiza desde un análisis por componentes técnicos y operativos de las RE que son 1) Componente administrativo y de gestión 2) Componente familia, comunidad y redes 3) Componente pedagógico y de vida cotidiana 4) Componente de salud y nutrición y 5) Componente de infraestructura y ambientes protectores y seguros. Estos componentes se resumen en cuatro grandes categorías en las cuales se presentan los hallazgos del estudio: componente administrativo; de inversión; pedagógico y de gestión comunitaria. Asimismo, con el fin de dilucidar de forma acertada los procesos de fortalecimiento de las RE se debe comprender los enfoques que son transversales a la ejecución de la estrategia de las RE siendo estos el enfoque étnico; diferencial; de género y gestión emocional.

Para recoger la información necesaria se plantea un proceso de levantamiento de información mixto. Este incluye revisión documental y análisis de fuentes secundarias, así como un levantamiento de información primaria desde un acercamiento cualitativo a partir de entrevistas y cuantitativo a partir de encuestas. En el proceso de revisión documental se realizó un barrido uno a uno de los documentos de las carpetas organizadas y presentadas para esta sistematización por parte de Fundación Plan los cuales fueron categorizados de acuerdo con las variables propuestas por los términos de referencia de consultoría y analizados en un software asistido de análisis cualitativo.

Con respecto al proceso de levantamiento de información primaria, para el componente cualitativo se realizaron entrevistas semiestructuradas con personal de las Residencias Escolares, funcionarios de las Entidades Territoriales Certificadas y un grupo focal con las personas funcionarias públicas del Ministerio de Educación Nacional. Y para el componente cuantitativo se realizaron encuestas a personas funcionarias del Ministerio Nacional de Educación, personas funcionarias de las Entidades Territoriales Certificadas y a personal de las Residencias Escolares de manera remota y presencial. Así, a partir de la sistematización, análisis y triangulación de la información mixta obtenidas, se exponen los hallazgos del estudio.

Inicialmente, en lo que se refería a la cobertura y a la selección en la muestra, se establecía la importancia del desarrollo de las actividades del levantamiento de información y del foco de análisis en las treinta *Entidades Territoriales Certificadas* que poseen la estrategia de residencia escolar. En este mismo sentido, se estableció la importancia de cumplir las metas teniendo en

cuenta dicha priorización y no solamente la aplicación de instrumentos de investigación de manera individual. Por otro lado, durante la realización del grupo focal con el Ministerio de Educación, se encontró la oportunidad de profundizar en el levantamiento de información con el por medio entrevistas con la ministra de Educación, la viceministra una persona funcionaria del área de planeación y un actor clave para todo el proceso de RE. Asimismo, se focalizó una encuesta más para este actor.

Descripción de las estrategias de fortalecimiento a las Residencias Escolares

Desde un enfoque de secuencia temporal, se encuentra que antes de 2018, se identifican hitos a partir de 2011, año en el cual el Ministerio de Educación por primera vez reconoció los entonces llamados internados escolares. Para el 2012 hubo un convenio con Opción Legal, el Consejo Noruego y UNICEF para llevar a cabo un diagnóstico muestral de 512 sedes educativas con internados. En 2014 se creó la Mesa de Cooperantes de Internados Escolares, con protagonismo de organizaciones como Mercy Corps y Save the Children. En 2015 UNICEF elabora un documento de lineamientos y manual operativo para los internados. Este año también se actualiza la Norma Técnica Colombiana 4595 infraestructura escolar, se desarrolla el Manual de Dotaciones Escolares y se expide el Plan Nacional de Infraestructura Educativa para la implementación de jornada única (CONPES 3831). Para 2016, el rubro del Sistema General de Participaciones para los internados ascendió al 25%. En 2017 se destaca el Primer Encuentro Nacional de Internados Escolares en Villavicencio.

En 2018 la estrategia pasó a llamarse Residencias Escolares, que por primera vez fue incluida en el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022. En éste se definió un indicador sobre el fortalecimiento a al menos el 50% de las residencias. Hay una transformación conceptual que articula trayectorias educativas con temas de calidad, cobertura, permanencia y paz, pues este año también se publica el Plan Especial de Educación Rural 2018-2032. Entre 2018 y 2019 el MEN solicita un préstamo al Banco Interamericano de Desarrollo por 60 millones de dólares para el fortalecimiento de la estrategia.

Para el año 2019, en convenio con la Universidad Pedagógica Nacional se hizo el diagnóstico a 536 residencias en los diferentes componentes de la estrategia. También se avanzó en la elaboración del documento decreto de las residencias y se suma Fundación Plan como aliado estratégico en el fortalecimiento y acompañamiento técnico más allá del componente de infraestructura, incluyendo la entrega de materiales y elementos lúdico-pedagógicos. Por otra parte, se actualiza el Manual de Dotaciones y sus elementos pasan a ser incluidos en el Acuerdo Marco de Precios, lo que permitió explorar nuevas fuentes de financiación para la dotación. También fue lanzada la Convocatoria de Mejoramiento Rural, estableciendo una bolsa de recursos para las residencias.

En el 2020 la Unidad Administrativa Especial de Alimentación Escolar: Alimentos para Aprender se articuló con el PAE étnico y se promulgaron lineamientos que tuvieron en cuenta las características de las residencias, que deben incluir cena en su alimentación. Luego llegó la pandemia, que supuso grandes retos por temas de conectividad para continuar con el proceso educativo, lo que llevó a una pérdida de aprendizajes notable. Fundación Plan apoyó en la elaboración de documentos, protocolos, afiches, sesiones formativas, guías y programas radiales para continuar con el trabajo en caso y adoptar estrategias para la alternancia y retorno. Hubo un esfuerzo adicional para lograr trabajar con 278 residencias virtuales en la construcción y validación de los lineamientos técnicos operativos. Este año también se adopta el mecanismo "Obras por impuestos", para impulsar la participación del sector privado, y se actualiza la NTC 4595.

En 2021 el CONPES 4056 abre la Convocatoria de Mejoramientos, mediante la cual se comprometen recursos con destinación específica a través de vigencias futuras para las necesidades de infraestructura de las residencias. Este año se consolida el manual de lineamientos de dotación para la ruralidad, con un enfoque de género y etario. Por otro lado, se avanza sobre el fortalecimiento frente a la autoevaluación y plan de fortalecimiento en las 278 residencias seleccionadas. Asimismo, el 75% de las residencias regresaron este año a la presencialidad.

Finalmente, para 2022 el fortalecimiento se centra en el uso significativo del tiempo escolar y el tiempo firme con el fin de mitigar la pérdida de aprendizajes provocada por la pandemia. Se evidenció que hubo un cumplimiento del 100,9% del indicador de las residencias en el PND, y se espera para futuro que esto no sea sólo en infraestructura sino en todos los componentes. Este año Fundación Plan entrega una caja de herramientas para las ETC y las RE relacionada con temas de infraestructura y acompañamiento técnico. Debe destacarse el Encuentro Nacional de Residencias Escolares en Bogotá, en el que se compartieron experiencias significativas de las residencias y participaron 27 de las 30 entidades territoriales. Queda pendiente aún, y es el primer reto de la nueva administración frente a la estrategia, la reglamentación del documento Decreto.

Hallazgos preliminaries

En lo que se refiere al capítulo de hallazgos preliminares, estos se encuentran divididos por las cuatro categorías de análisis del estudio, es decir: componente administrativo, componente de inversión, componente pedagógico y gestión comunitaria. Asimismo, estos hallazgos están presentados de manera que se aborda el trabajo de la revisión documental y del levantamiento de información cualitativa y cuantitativa de manera transversal.

El primer enfoque se refiere a lo administrativo, es decir, lo que se relaciona con la estructura organizativa y la parte administrativa de las Residencias Escolares, al igual que todo lo que implique al personal humano y demás aspectos claves. Al respecto, se encontró el desarrollo de diferentes documentos normativos y de lineamientos relacionados a la calidad desde la gestión

administrativo, el aseguramiento de servicios de acompañamiento cuidado, así como la contratación del personal humano requerido en diferentes áreas y un diagnóstico frente a este mismo personal en las diferentes RE. Así, el enfoque que ha tenido el fortalecimiento en este componente se refiere a rutas de trabajo con una mayor planificación, gestión y monitoreo. De igual forma, se aborda el acompañamiento realizado a establecimientos educativos con residencias escolares específicamente en temas de captación de nuevas fuentes de financiación, la capacitación del personal humano con el fin de mejorar la atención para los niños, niñas y adolescentes, en alianza con instituciones como el Ministerio de Educación y fundaciones como Plan.

Por otro lado, el enfoque de inversión aborda todo lo relacionado con la inversión en términos financiero, de infraestructura y dotación de distintos tipos para la mejora de los ambientes de las RE. En primer lugar, nuevamente hay abordaje del borrador del decreto y de otros documentos normativos en los que se establece la asignación de recursos y el uso de recursos adicionales del SGP, incluyendo la administración, manejo y monitoreo de estos, así como un diagnóstico financiero realizado por la UPN. En todo caso, el foco del proceso de fortalecimiento de esto se enfocó en la consecución de nuevos recursos para mejorar la inversión en la estrategia de RE por fuera de las arcas públicas, como con cooperación internacional y convenios con ONGs. En particular, dichos recursos se destinaron para el mejoramiento de la infraestructura, la adecuación de los espacios por medio de dotación de diferente tipo como mobiliario, baterías sanitarias y recursos pedagógicos y, finalmente, la inversión en recurso humano. Lo anterior ha tenido un impacto tanto en la calidad de la educación, como de la vida de los y las estudiantes de las residencias y el propio recurso humano.

Ahora bien, el enfoque pedagógico versa sobre la atención de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes residentes en su vida cotidiana dentro de las sedes educativa y residencias escolares. Al respecto, se halló los avances en materia de desarrollo de planes de fortalecimiento de vida cotidiana suscritos por convenios enfocados en el aprovechamiento del tiempo libre y el refuerzo pedagógico y curricular. Asimismo, se evidencia la importancia de las RE como estrategia clave para el aseguramiento de la permanencia educativa, si bien el MEN ha sido explícito en decir que no fomenta la nueva creación de residencias. Debido a esto, otros hallazgos importantes encontrados giran en torno a la relación que tiene lo pedagógico con la vida cotidiana; la gestión emocional, las estrategias pedagógicas- como la Nueva Escuela- y su relación con los diferentes contextos y vivencias; el avance en la adaptación del PEC y el PEI a la jornada única y el acoplamiento a estrategias de etnoeducación. Finalmente, se encontró la importancia de los proyectos productivos que adelantan diferentes RE como parte de sus estrategias pedagógicas. Dichos avances han resultado en percepciones positivas frente a la cobertura, permanencia y calidad educativa de las residencias.

Por último, en el capítulo de hallazgos se aborda el componente de gestión comunitario, el cual tiene que ver con la incidencia de las RE en las comunidades, el establecimiento de relaciones y las redes interinstitucionales. Al respecto, la línea de trabajo de este componente buscó enfocarse en cuatro objetivos: la relación entre la RE y la familia; Acceso a derechos; Acompañamiento psicosocial y la constitución y reconocimiento de redes de apoyo y de los entornos comunitarios alrededor de la Residencia Escolar. Lo anterior se contempló en el documento de lineamientos técnicos y operativos de las RE, en donde la construcción de vínculos entre estudiantes, familiares, cuidadores y las comunidades impacta de manera positiva el desarrollo de la personalidad y de las capacidades, entendiendo que todos estos actores hacen parte de la vida cotidiana de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes.

De igual forma se documentó las diferentes alianzas con entidades públicas, privadas, cooperación internacional y hasta entidades mixtas. Profundizando sobre esto, durante el fortalecimiento se pudo hallar que en este componente es en donde más posibilidades de fortalecimiento hay. Si bien se ha visto a la RE escolar como una oportunidad del traslado de diferentes responsabilidades tanto económicas y afectivas, sí se han podido documentar diferentes esfuerzos por afianzar dicho vínculos. Desde las ETC se han formulado estrategias de ejecución y monitoreo para la articulación con comunidad y familia, desde las propias residencias se ha empezado a involucrar más por medio de jornadas culturales o donaciones. De igual forma, se resalta la coordinación y articulación con instituciones públicas como el MEN, gobernaciones, alcaldías, SENA y también con fundaciones como PLAN, cooperación internacional, Cruz Roja y hasta de orden religioso.

Esquema de fortalecimiento de las Residencias Escolares

En lo que respecta a los aspectos principales a tener en cuenta frente a un esquema de fortalecimiento de las Residencias Escolares desde las ETC, todo parte de una caracterización y un diagnóstico en el que se identifiquen las principales necesidades de fortalecimiento. Es importante que estas necesidades de fortalecimiento sean desglosadas por los componentes del programa y a partir de los diferentes enfoques diferenciales que se contemplan. En esto consiste una línea base o análisis previo, que sienta los cimientos de la autoevaluación.

La autoevaluación es un proceso que debe hacerse por cada componente del programa y que, a rasgos generales, debe seguir la secuencia de revisión de la identidad de la residencia, la evaluación de los diferentes componentes de la estrategia desde los criterios o enfoques de inclusión contemplados, la elaboración de un perfil de la residencia y la identificación de las fortalezas y las oportunidades de mejora. Esto requiere de un equipo evaluador establecido que

diligencie la herramienta de autoevaluación, analice los resultados por componente desde criterios de calidad, defina un plan de fortalecimiento con base en esos resultados y socialice los resultados y el plan de fortalecimiento con la comunidad educativa.

Específicamente frente al plan de fortalecimiento, éste parte de una construcción, que, como se mencionaba, se hace con base en la identificación de fortalezas y oportunidades de mejora que arroje los resultados de la autoevaluación. Se presenta y se socializa el plan a la comunidad educativa para retroalimentarlo y luego se implementa. Durante su implementación debe haber un acompañamiento permanente del plan para hacer ajustes requeridos sobre la marcha. Finalmente, se debe socializar los avances del plan y sus principales resultados con la comunidad educativa.

Frente al plan de fortalecimiento, es necesario considerar los guiones metodológicos y las diferentes líneas de acción sugeridas. Así, éstos están elaborados para cada uno de los componentes de la estrategia. También hay guiones relacionados con la recolección del proceso de autoevaluación y plan de fortalecimiento. Otros indican cómo hacer el seguimiento y acompañamiento a las residencias desde las ETC en la implementación de los lineamientos técnicos y operativos. Contemplan también cómo abordar el cierre y balance de todo el proceso de formación. Frente al fortalecimiento pedagógico y curricular, los guiones metodológicos se enfocan en los desarrollos conceptuales, metodológicos y procedimentales que se recomienda tener en cuenta de cara al uso significativo del tiempo escolar. Esto se complementa con un fortalecimiento desde la gestión frente al desarrollo pedagógico y curricular con énfasis en jornada única para las sedes educativas que cuentan con la estrategia.

Por último, el fortalecimiento a la gestión de las ETC pone el foco en reforzar financieramente a las residencias. Este fortalecimiento en la gestión financiera sigue una metodología de marco lógico que parte de la identificación de necesidades técnicas, de infraestructura y dotación. De conformidad con este ejercicio, se pueden formular proyectos y planes de inversión que deben incorporar aspectos tales como árbol de problemas, objetivos, grupos beneficiarios, comunicación entre las partes involucradas, planeación presupuesta y presupuesto efectivo, evaluación social de costo-beneficio, cronograma, matriz de resigo y matriz de marco lógico, entre otros.

4.2. Presentación y antecedentes

El presente documento constituye el informe borrador para la consultoría "*Documentación de los resultados del fortalecimiento y cualificación a las residencias escolares en cumplimiento a la meta de educación rural en el marco del plan nacional de desarrollo "pacto por Colombia, pacto por la equidad" para el periodo 2018 – 2022*". En consecuencia, hace parte de un proceso de análisis que se ha venido realizando desde la revisión documental y el levantamiento de información

cuantitativa y cualitativa con actores del Ministerio de Educación Nacional (MEN, de las Entidades Territoriales Certificadas (ETC) en Educación y de las Residencias Escolares (RE) a nivel nacional.

Las residencias escolares han existido en Colombia desde hace décadas. Antes eran conocidas como internados escolares, pero no fue sino hasta 2011 que fueron reconocidos los internados de manera oficial por parte del MEN. La administración del período 2018-2022 fue la primera en inluir en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) "Pacto por Colombia, pacto por la equidad" esta estrategia y de formular acciones e indicadores concretos al respecto. Allí está incluido como parte del objetivo "más y mejor educación rural" de la siguiente manera:

> (…) una de las acciones relevantes en la educación rural está referida a la transformación de los actuales internados en residencias escolares que cuenten con espacios educativos de calidad y con condiciones dignas, que vinculen a las familias y aporten a la construcción de proyectos de vida viables y con oportunidades. Por esta razón, se definirán lineamientos para su operación y se realizarán inversiones para mejorar tanto las condiciones de infraestructura como de dotaciones, que permitan dar garantía de protección y de goce efectivo de derechos de esta población, en ambientes que inspiran y promueven más y mejores aprendizajes. Estos mejoramientos favorecerán la permanencia escolar en zonas rurales dispersas y contribuirán a un mejoramiento en la calidad de la prestación del servicio. De igual forma, se reglamentará el funcionamiento de este tipo de establecimientos educativos. Igualmente, en el marco de la ruta de acceso y permanencia, se realizarán acciones orientadas al fortalecimiento de competencias transversales y socioemocionales. (DNP, 2018, págs. 336-337)

Allí se define un indicador específico para las residencias escolares, que es el porcentaje de RE fortalecidas y cualificadas en el servicio educativo, con una meta del 50% para el final del cuatrienio, asociado al Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 4: Educación de calidad.

Ilustración 1. Indicador RE PND 2018-2022

Indicadores de producto						
Sector	**Programa**	**Indicador**	**Línea base**	**Meta del cuatrienio**	**ODS asociado (principal)**	**ODS asociado (secundario)**
Educación	Cobertura y calidad de la educación preescolar, básica y media	Porcentaje de residencias escolares fortalecidas y cualificadas en el servicio educativo	0 %	50 %		

Fuente: DNP (2018). Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022. Pacto por Colombia, pacto por la equidad

Esto en tanto se encontró que, para ese momento, la estrategia era implementada en 29 ETC: Amazonas, Arauca, Bolívar, Boyacá, Caquetá, Casanare, Cauca, Cesar, Ciénaga, Florencia, Guainía, Guaviare, Huila, Ipiales, La Guajira, Maicao, Medellín, Meta, Norte de Santander, Putumayo, Quindío, Risaralda, Santa Marta, Santander, Tolima, Uribia, Vaupés, Vichada y Yopal. Con corte

SIMAT del 30 de noviembre de 2018, había 555 sedes educativas que registraban 34.979 estudiantes internos. Así, la necesidad de fortalecimiento de las residencias escolares era evidente, pero no había metas ni indicadores definidos para ello, ni había recursos específicos por parte del MEN.

Este documento busca recoger de manera sintética los principales aspectos de las estrategias de fortalecimiento que se dieron en este cuatrienio para cumplir con el indicador propuesto. El texto está compuesto de ocho capítulos, incluyendo un resumen ejecutivo y esta introducción. Así, el tercer capítulo presenta los objetivos de la consultoría, el cuarto el enfoque conceptual y metodológico que ha guiado la investigación y el quinto la cobertura en términos de actores con los cuales se ha trabajado y a los que se han aplicado los diferentes instrumentos, tanto cualitativos y cuantitativos. El sexto capítulo describe las estrategias de fortalecimiento identificadas para las Residencias Escolares, mientras que el séptimo capítulo da cuenta de los hallazgos, partiendo desde una análisis centrado en las las categorías del estudio; estas son: "administrativo", "inversión", "pedagógico" y "gestión comunitaria". Por último, la sección final consiste en la descripción, desde una perspectiva más operativa, del esquema de fortalecimiento de las Residencias Escolares que sintetiza lo desarrollado en los capítulos 6 y 7.

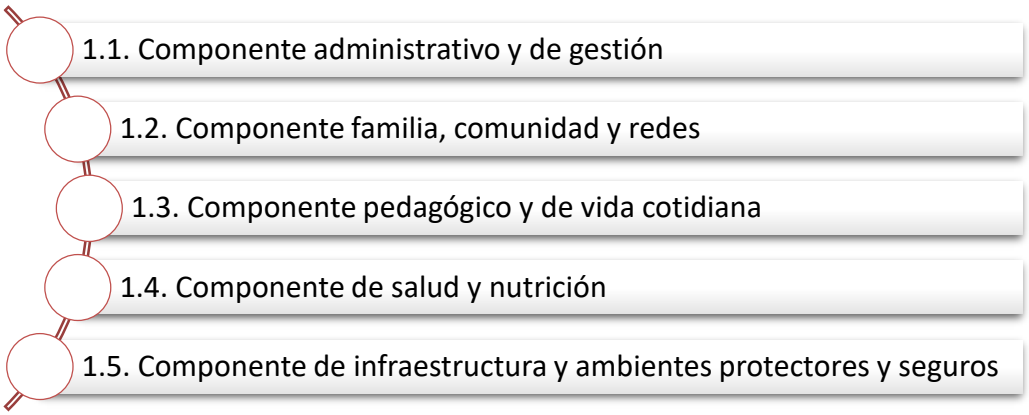
~~5.~~3. Objetivo general

Elaborar un documento dando cuenta de la "documentación de los resultados del fortalecimiento y cualificación a las residencias escolares en cumplimiento a la meta de educación rural en el marco del plan nacional de desarrollo "pacto por Colombia, pacto por la equidad" para el periodo 2018 – 2022".

~~6.~~4. Enfoque conceptual y metodológico

Al involucrar a diferentes actores en diferentes niveles (MEN, ETC y RE), la documentación de los resultados del proceso de fortalecimiento se plantea de manera similar a lo que se busca desde una evaluación de efectos. No se trata en este caso de un ejercicio de evaluación, sino de la utilización estratégica de enfoques evaluativos para analizar el proceso de fortalecimiento y cualificación a las Residencias Escolares (RE) en el marco del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022.

De manera simple, los efectos se refieren a los cambios intencionados en condiciones de desarrollo que resultan de las intervenciones que un actor hace, en este caso, las estrategias de fortalecimiento a las RE en el período 2018-2022. Los efectos brindan una visión clara de qué ha cambiado en un contexto durante un período determinado de tiempo (PNUD, 2011). Éstos no deben entenderse como la suma de productos de un programa o proyecto, sino como lo que ocurre cuando estos productos son usados por los actores involucrados para generar cambios en las condiciones de desarrollo humanas, que en este caso hacen referencia a la permanencia y la percepción de la calidad educativa en las Residencias Escolares, así como los resultados en fortalecimiento para los componentes técnicos y operativos de las RE, a saber:



Estos componentes se resumen en las cuatro grandes categorías de este estudio, a saber, "administrativo", "inversión", "pedagógico" y "gestión comunitaria", las cuales se desarrollarán en este capítulo.

El supuesto teórico que subyace a este enfoque de los efectos consiste en asumir que una intervención no producirá automáticamente resultados esperados e inesperados por sí misma, sino que la manera como cada actor se involucra en este proceso es un aspecto clave para poder entender los resultados que emergen.

~~6.1.~~4.1. Enfoques y categorías

En la estrategia de las Residencias Escolares hay una multiplicidad de enfoques transversales que se sintetizan en, principalmente, cuatro: enfoque étnico, enfoque diferencial, enfoque de género y gestión emocional. Asimismo, hay cuatro grandes categorías que guían el estudio, las cuales ya han sido mencionadas previamente. En lo que sigue, se desarrolla cada uno de estos enfoques y categorías. Estos conceptos y categorías corresponden a la manera como se ha desarrollado todo el trabajo de fortalecimiento y cualificación de las residencias.

~~6.1.1.~~4.1.1. *Enfoque diferencial*

Este enfoque es necesario en la construcción de sociedades equitativas, ya que permite la comprensión y atención de grupos poblacionales con características particulares en razón a su

edad, género, orientación sexual, identidad de género, pertenencia étnica, discapacidad, entre otras características o la presencia simultánea de las mismas.

~~6.1.2.~~4.1.2. Enfoque étnico

Este enfoque posibilita el análisis de la diversidad étnica y ayuda a que se exprese desde la singularidad y la pluralidad de las identidades que caracterizan a los diferentes grupos y comunidades que habitan las regiones y territorios del país, y que aportan significativamente a la riqueza de la humanidad. El enfoque diferencial étnico, por tanto, permite reconocer, valorar, impulsar y defender las innovaciones, la creatividad, las necesidades e intereses de los pueblos y comunidades indígenas, comunidades afrocolombianas, raizales y palenqueras, a la vez, ayuda a preservar la necesaria diversidad que es lo que permite que sea un país intercultural plural (ONU, 2020).

~~6.1.3.~~4.1.3. Enfoque de género

Fundación Plan plantea que este enfoque invita a pensar la inequidad de género y analizar la desigualdad, partiendo de las desventajas y del trato desigual que se presenta entre las personas por su sexo o la identidad de género con la que se definan, y que impide el ejercicio pleno de los derechos humanos, como del disfrute de iguales opciones, servicios, beneficios y oportunidades. Dichas inequidades se relacionan con aprendizajes culturales adquiridos en algún momento de nuestra crianza e interacción.

~~6.1.4.~~4.1.4. Gestión emocional

El desarrollo continuo que tienen las y los estudiantes, desde su etapa de primera infancia hasta su juventud, requiere, además de la formación académica, el abordaje y entendimiento de sus emociones, brindándoles un espacio de escucha y reflexión de forma continua y permanente, que les permita una comprensión integral y cercana con la vida. Los actores educativos tienen una gran responsabilidad en el proceso de desarrollo, al generar competencias que deben ser continuas y permanentes, con el fin de generar una educación integral para la vida.

~~6.1.5.~~4.1.5. Categorías de análisis

Estas son las categorías de análisis desde las cuales se ha abordado esta consultoría:

- *Administrativo*: que relacione la estructura organizativa y de administración de las RE y otros aspectos clave en dicha categoría (personal: docentes, administrativos, cuidadores, entre otros).
- *Inversión*: que relacione la inversión en términos financieros, de infraestructura y dotación para la mejora de los ambientes en las RE y otros aspectos clave en dicha categoría.
- *Pedagógico*: que relacione la atención de las niñas, niños, adolescentes y jóvenes residentes en la cotidianidad dentro de las sedes educativas y residencias escolares, entre otros aspectos clave en dicha categoría.

- *Gestión comunitaria*: que relacione la incidencia de las RE en sus comunidades, redes interinstitucionales y otros aspectos clave en dicha categoría.

~~6.2.~~4.2. Revisión documental

El equipo Isegoría designado para la revisión documental realizó un barrido uno a uno de los documentos de las carpetas organizadas y presentadas para esta sistematización por parte de Fundación Plan. Se han leído y categorizado de acuerdo con las categorías propuestas por los términos de referencia de consultoría.

Así, en la revisión surgieron dos subcategorías más que son consideradas en la categoría de lo pedagógico: Atención a Salud integral, Vida cotidiana y acompañamiento. Los documentos son leídos y categorizados para luego subir al programa Atlas Ti que nos dará un consolidado y nos permitirá ver el desarrollo, en los diferentes documentos, de estas categorías. Hasta el momento se ha revisado el 95% de las carpetas y sus archivos. Por esta razón, lo anterior será entregado como anexos los archivos encontrados y las temáticas de estos archivos, reportados por cada uno de los lectores y, en archivos anexos de Excel, la ubicación y la descripción topográfica de acuerdo a la carpeta en que se encuentran. A manera de síntesis los conceptos que se manejan quedan reflejados en la siguiente imagen:

Ilustración 2. Nube de conceptos



Elaboración: Isegoría

Más adelante y ya con el establecimiento de la que se logra construir el acervo documental, se pasará un análisis transversal de cada una de las categorías y su evolución en el tiempo y manejo

de los conceptos de acuerdo con el tipo de documento, lo que terminara dando la trazabilidad de las categorías y su evolución en los diferentes documentos y años que se produjeron. Esto será contemplado en la parte de hallazgos.

~~6.3.~~4.3. Levantamiento de información

El levantamiento de información ha sido un proceso que ha consistido en la planeación y participación de distintos espacios y en diferentes momentos, empezando por el Encuentro Nacional de Residencias Escolares, el cual sirvió como marco para adelantar entrevistas y encuestas con personal de las Entidades Territoriales Certificadas y de las Residencias Escolares que vinieron desde diferentes departamentos a Bogotá D.C.

Otro momento que ha sido transversal al levantamiento de información es el agendamiento de manera remota. Para la sesión presencial que se hizo de aplicación de instrumentos de investigación cualitativos y cuantitativos, muchas de las personas invitadas al *Encuentro Nacional de Residencias Escolares* no pudieron viajar por distintas circunstancias y algunas de las personas en Bogotá tuvieron más compromisos lo que imposibilitó la realización algunas entrevistas y encuestas. Por esta razón, se han programado otras actividades de recolección de información cuantitativa y cualitativa, de manera virtual, al igual que su respectivo seguimiento, según las condiciones de conectividad y la disponibilidad de tiempos de las personas de las RE y de las ETC.

~~6.3.1.~~4.3.1. *Cualitativo (entrevistas semiestructuradas, grupos focales)*

Para las actividades cualitativas, se realizaron entrevistas semiestructuradas con personal de las Residencias Escolares, funcionarios de las Entidades Territoriales Certificadas y el grupo focal con las personas funcionarias públicas del Ministerio de Educación Nacional. Dichos instrumentos fueron entregados como parte de los productos requeridos para la consultoría y, en consecuencia, se sostuvo una reunión de coordinación con el equipo de Fundación PLAN el 30 de marzo del 2022, en donde se pudo revisar los instrumentos cualitativos. Durante el desarrollo de esta, las correcciones y cambios necesarios, según las observaciones y la retroalimentación dada para dejar las versiones finales ajustadas y listas para su aplicación. Como resultado, a continuación, se presenta una tabla con los respectivos instrumentos

~~6.3.2.~~4.3.2. *Cuantitativo (encuestas)*

En lo referido a las actividades cuantitativas, se realizaron encuestas a personas funcionarias del Ministerio Nacional de Educación, personas funcionarias de las Entidades Territoriales Certificadas y a personal de las Residencias Escolares. Estas también se realizaron de manera presencial con el apoyo del equipo encuestador y también se realizaron de manera remota, por medio de un formulario de Google, en donde las personas tenían la posibilidad de llenar la encuesta de manera autónoma o podían ser asistidas por alguna de persona del equipo cualitativo de manera telefónica.

A continuación se presenta una tabla con el consolidado de los instrumentos:

Tabla 2. Instrumentos de investigación

Instrumento	Componente
1. Guía de entrevista semiestructurada para ***Entidades Territoriales Certificadas en Educación*** (ETC)	**Cualitativo**
2. Guía de entrevista semiestructurada para ***Residencias Escolares*** (RE)	
3. Guía para grupo focal con ***Ministerio de Educación Nacional*** (MEN)	
4. Encuesta para ***Entidades Territoriales Certificadas en Educación*** (ETC)	**Cuantitativo**
5. Encuesta para ***Entidades*** para ***Residencias Escolares*** (RE)	
6. Encuesta para ***Ministerio de Educación Nacional*** (MEN)	
7. Consentimiento informado dirigido a personas adultas	**N/A**
8. Consentimiento informado para grupo focal con MEN	

Elaboración: Isegoría

~~6.4.~~4.4. Cobertura

Durante la reunión del inicio del contrato, realizada de manera presencial en las oficinas de Fundación PLAN el 18 de mayo del 2022, se reafirmó la cobertura del contrato, haciendo énfasis en que se desarrollará con las treinta *Entidades Territoriales Certificadas* que cuentan con la estrategia de Residencia Escolar. Vale la pena aclarar que dichas metas se cuentan por personas entrevistadas o encuestadas, sino por RE y ETC abordadas. De igual forma, a raíz del grupo focal, se encontró la necesidad de profundizar en la recolección de información con el ministerior por medio de entrevistas a la ministra, viceministra, a una persona funcionaria del área de planeación y un actor clave para todo el proceso de RE. Finalmente, según la definición de actores clave del MEN, se incluyó una encuesta adicional. En la siguiente tabla se presenta esta muestra de manera desagregada, junto con los cambios anteriormente mencionados:

Tabla 3. Muestra para el levantamiento de información por actividad y actor

Actividad/ Actor	Ministerio de Educación Nacional	Entidades Territoriales Certificadas	Residencias Escolares
Grupo focal	**1**	**/**	**/**
Entrevistas	**4**	**15**	**30**
Encuesta	**11**	**30**	**60**

Elaboración: Isegoría

En los siguientes acápites se presentan las tablas de las actividades realizadas por cada actor y segmentadas por el tipo de actividad, cualitativa o cuantitativa, la fecha de realización y el lugar de su realización. La aplicación de los instrumentos, como ya se mencionó, se realizó de manera presencial y de manera remota, durante las primeras dos semanas de junio.

7.5. Descripción de las estrategias de fortalecimiento a las Residencias Escolares

El siguiente capítulo abordará las diferentes estrategias de fortalecimiento y cualificación a las RE desde una perspectiva secuencial, que parte de los principales hitos identificados antes de 2018, para luego centrarse en aquéllos que se resaltan para el período 2018-2022. De esta manera, se pretende describir de manera sucinta la trayectoria de las residencias escolares y los principales impactos que las diferentes medidas y acciones que se han efectuado en el tiempo han tenido sobre la estrategia.

Si bien en este documento hay un énfasis en las diferentes estrategias de fortalecimiento y cualificación a las RE en el período 2018-2022, se identifican importantes hitos antes de este período que deben ser mencionados. Estos principales hitos tienen su génesis alrededor del año 2011, cuando por primera vez el MEN reconoció oficialmente los entonces llamados internados escolares y les asignó recursos, específicamente el 20% del presupuesto del MEN. Este reconocimiento parte de la reunión que sostuvieron el gobernador y el secretario de educación del Putumayo con el MEN en la que alertaron sobre la difícil situación de los internados de esta ETC. Para este momento, sólo existía una caracterización en el SIMAT de niñas, niños y adolescentes internos.

A raíz de la constatación formal de la existencia de los internados escolares, en 2012 no sólo se asignaron recursos desde el MEN, sino que se ordenó un diagnóstico muestral para empezar a conocer la compleja situación de los internados. Este diagnóstico muestral se realizó con el apoyo, mediante convenio suscrito, de UNICEF, el Consejo Noruego y Opción Legal, y mediante el mismo se logró conocer sobre 512 sedes educativas con estudiantes residentes e internos, de las cuales 88 tuvieron la oportunidad de recibir visitas:

> P9: Se encuentran unas cosas terribles, o sea, niños que incluso a veces no tenían cuidadores y los dejaban bajo llave hasta el otro día que llegaban los cuidadores (…) Hicimos visitas (…) hasta allá a verificar las condiciones, un muestreo, tampoco eran muchos los recursos. Y a partir de ahí se empieza a posicionar, empezamos a hablar de que efectivamente existía, que era una modalidad, que pasaba cualquier cosa porque nadie estaba pendiente y también que habían empezado a surgir y sobre todo en comunidades indígenas, por la misma comunidad. (Bogotá, grupo focal MEN)

Producto de la paulatina visibilización que empezaron a tener los internados escolares, empezaron a aparecer cooperantes interesados en contribuir a su sostenimiento. Así, en 2014 se conformó la Mesa de Cooperantes de Internados Escolares, la cual no prosperó pues carecía de una estrategia y un abordaje común e integral que unificara esfuerzos en torno a un propósito común. Sin embargo, organizaciones como Mercy Corps y Save the Children se involucraron con los internados. En concreto, en el año 2017 Mercy Corps, junto con War Child Holland y el apoyo del MEN y MC – WCH, dentro del programa "Con paz aprendemos más" que se centraba en la protección y la

educación de NNA específicamente en Chocó y Putumayo, evidenciaron ciertos vacíos vinculados a los internados de los establecimientos educativos de Putumayo. Por esto, gracias a una consultoría realizada con la CEIP y a partir de buenas prácticas y lecciones aprendidas con diez internados en el departamento de Putumayo, desarrollaron un manual operativo dirigido a las personas cuidadoras y las y los directivos docentes de estas instituciones educativas para estandarizar las rutinas y prácticas de educación y protección de los NNA.

De dicha mesa brotó un fuerte interés por parte de UNICEF para proponer la construcción en 2015 del borrador de dos documentos: 1) lineamientos para los internados escolares; y 2) manual operativo de internados escolares. Para la construcción de estos documentos, se contrató una consultoría que obtuvo información de las diferentes áreas del MEN involucradas con las RE y la consolidó en un texto. Dicho documento es un insumo esencial para la estrategia, pues de allí se tomaron elementos principales para el primer borrador de Proyecto Decreto.

Debido a la larga invisibilización de los internados escolares, antes desde el 2015 y antes del 2018 la asignación de recursos se hacía con base en las necesidades que se iban conociendo de los internados pero sin una regulación normativa con parámetros claros. Otro hito importante que se identifica en el 2015 tiene que ver con la actualización de Norma Técnica Colombiana (NTC) 4595 para Infraestructura Escolar, que incorporaba temas asociados a la ruralidad e incluyó estándares para los internados y la suscripción del MEN con la Federación Nacional de Cafeteros para fortalecer 14 establecimientos educativos con servicio de internado escolar en 6 ETC. También se desarrolló el Manual de Dotaciones Escolares, que constituyó una directriz técnica para encaminar los esfuerzos relativos a la infraestructura en un rumbo común a partir de la unificación de criterios, reglamentación de proveedores, definición de material de calidad y determinación de precios. Por primera vez se contempló la dotación de, por ejemplo, mobiliarios y camarotes. En palabras de un funcionario:

> P5: Lo que se venía haciendo [antes de 2015] era muy focalizado (…) y al final nuestros colegios se estaban volviendo una colcha de retazos, pero nada integral (…) no había una planeación introspectiva hacia el deber ser de la infraestructura, y en ese momento el Ministerio tomó la decisión, desde el componente técnico, en desarrollar una serie de instrumentos para la implementación de políticas asociadas con normas. (Bogotá, Grupo focal MEN)

Como parte de estos esfuerzos en infraestructura, ese mismo año también se formula el Plan Nacional de Infraestructura Educativa para la implementación de jornada única, reglamentado a través del CONPES 3831. Si bien en principio el CONPES 3131 estuvo enfocado en la jornada única, éste permitió abrir la discusión en torno a los pronunciados déficits en infraestructura educativa evidenciados en los contextos rurales del país y cómo financiar este aspecto. Por un lado, se discutió acerca de los recursos propios del MEN, las regalías y otras posibles fuentes de financiación; por otro lado, se dio una articulación con Colombia Compra Eficiente para los marcos

de precios y otros instrumentos que estandarizaran todo el proceso para facilitar que las ETC puedan encargarse de las obras de infraestructura y las dotación desde criterios técnicos: "P5: (…) el Ministerio, en términos de la política, va orientando a que concluyan recursos en un horizonte común (…) empezó a tomar un poco más de cartas en el asunto respecto a cómo financiar y cómo empezar a abordar la ruralidad" (Bogotá, Grupo focal MEN).

Para el 2016, y con base en los documentos previamente destacados, se elaboró el primer borrador de Proyecto Decreto de la estrategia. Además, se incrementó el rubro del Sistema General de Participaciones destinado a los internados escolares, pasando del 20% que se había reseñado anteriormente al 25%. Aquí también debe señalarse que hubo un acompañamiento por parte de Euro Social, en donde pudieron venir a conocer sobre los internados de Colombia y, con base en ese acompañamiento y el documento expedido por UNICEF, Euro Social llevó a cabo documentos de retroalimentación que constituyen la columna vertebral actual proyecto de decreto de los lineamientos técnicos operativos de las RE. Hubo talleres de retroalimentación al respecto con las ETC de Meta, Vaupés, Guainía, Caquetá, Florencia, Guaviare, Vichada y Putumayo. Precisamente Meta es una de las pocas ETC que sacó para entonces una normatividad con respecto a la operatividad de los entonces internados:

> En el 2016, Secretaría de Educación expide normativas, anteriormente no había una normativa. De hecho, el Meta es uno de los departamentos que más avances tiene en el proceso de normativa con respecto a la operatividad y a la administración de las residencias escolares, en ese entonces internado. (Meta, Entrevista RE)

A lo largo del período comprendido entre 2015 y 2017 las diferentes áreas del MEN, en especial la Subdirección de Permanencia y la Subdirección de Infraestructura hacen múltiples visitas a los internados para hablar con las ETC y aprender cómo funcionan los internados: "P1: eso permitió pues realmente una comprensión mucho más integral de lo que era, no era simplemente la comprensión documental de leer a un diagnóstico y luego lo que escribieron los otros" (Bogotá, Grupo focal MEN). Este acompañamiento de la mano de las ETC permitió conocer las particularidades de los contextos de funcionamiento de los internados, lo que sirvió como retroalimentación para los documentos hechos por UNICEF y Euro Social de tal manera que hubiese la flexibilidad suficiente para garantizar su continuidad y no su cierre.

Un importante hito del año 2017 es el Primer Encuentro Nacional de Internados Escolares efectuado en Villavicencio. Por falta de recursos, este encuentro sólo contó con la presencia de las ETC de Meta, Vaupés, Guaviare, Vichada y Putumayo durante cuatro días y sirvió para conocer experiencias, en especial la de Manacal, del Meta. Este encuentro fue aprovechado para avanzar en la construcción participativa del borrador del proyecto de decreto y para crear un grupo de WhatsApp con las personas participantes. A partir de los intercambios en el Encuentro Nacional, se planteó el cambio de nombre de la estrategia, que, en 2018, pasó a llamarse Residencias Escolares:

> P1: A mí particularmente siempre que hablo de internados y me viene gris y una pared sin pintar y castigo (…) Es un nombre un poco más amigable, pero que es bonito porque ya se posicionó, así no haya decreto, ya hablamos de residencias escolares, y es bonito cuando uno va a un establecimiento y ve allá "residencia escolar". (Bogotá, Grupo focal MEN)

La intencionalidad pedagógica tras el cambio de nombre fue clara y, por ejemplo, no se optó por residencias estudiantiles, que darían la idea de que son únicamente de estudiantes. Residencias Escolares es un nombre que destaca que se trata de una estrategia del sistema educativo escolar que adopta una modalidad en la que sus estudiantes residen de manera permanente o semipermanente para garantizar la permanencia y reducir la deserción en las zonas rurales más apartadas del país, por cuyas condiciones el derecho a la educación encuentra grandes barreras.

Además del cambio de nombre de la estrategia, en 2018, con la entrada de la nueva administración gubernamental, se suplió con directrices la regulación para la asignación y uso de recursos de las RE, gracias a los cual no sólo se trazaron mejor los parámetros de acción presupuestal, sino que también permitió generar estrategias y objetivos de política pública para atender a las y los residentes. Como parte de los esfuerzos por reestructurar y consolidar las RE, este año se llevó a cabo un pilotaje de RE en Amazonas que se lanzó luego de un taller Construyendo País. El MEN eligió una RE en pésimas condiciones y la transformó por completo para evidenciar lo que puede hacerse en términos de fortalecimiento y cualificación. Asimismo, se conformaron mesas de trabajo con la Dirección de Calidad, la Dirección de Fortalecimiento, la Dirección de Primera Infancia, la Subdirección de Acceso, el Programa de Alimentación Escolar (PAE), y la Oficina de Planeación y Finanzas del MEN para avanzar en el marco normativo-

En línea con lo anterior, otro hito central es el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, "Pacto por Colombia, pacto por la equidad", en el cual se formuló un indicador para que se desarrollen los 6 componentes de las Residencias Escolares: "Porcentaje de residencias escolares fortalecidas y cualificadas en el servicio educativo", con una meta del cuatrienio del 50%. En las reuniones de discusión sobre el indicador y su meta con el Departamento Nacional de Planeación se acordó que, como muestra del cumplimiento de este indicador, al menos una de las acciones de fortalecimiento y cualificación en las RE debe contemplar el componente de infraestructura: "P1: infraestructura, es la columna vertebral del fortalecimiento, entonces no podemos fortalecer una residencia si no hay acciones de infraestructura" (Bogotá, Grupo focal MEN). El reconocimiento oficial de las RE en el PND permitió una alta apropiación de la estrategia al interior del MEN, lo que la fortaleció y permitió integrar orgánicamente lo que antes eran acciones aisladas. Entre otras cosas, esto permitió duplicar el presupuesto destinado a los departamentos de la Amazonía y la Orinoquía colombiana.

Se trata de una transformación conceptual referida a la articulación de las RE en la política educativa que pone en primer plano la importancia de que niñas, niños y adolescentes,

independientemente de sus condiciones sociales, políticas, étnicas, religiosas o culturales, se vinculen al sistema educativo, permanezcan en él y progresen; en suma, es un enfoque novedoso que pone de relieve las trayectorias educativas que se liga a temas de calidad, pertinencia, cobertura y permanencia. Dicha transformación conceptual se alinea con temas de construcción de paz en la medida en que, este mismo año, se formula también el Plan Especial de Educación Rural, con una temporalidad 2018-2032, y que responde al punto relacionado con la reforma rural integral:

> se vincula directamente en el área de educación preescolar, básica y media, en todo el tema de trayectorias educativas y en un tema de bienestar y permanencia de la población estudiantil. Recordando específicamente que el plan de educación busca esa reforma rural integral, así que, teniendo claro que de las 660 residencias el 80 % son rurales, obviamente se incorporan en todo el ejercicio de esa mirada lo que va a hacer esa reforma. (Bogotá, Entrevista Fundación Plan)

Aunado a lo recién expuesto, a partir de 2018 también se empieza a parametrizar la contratación del personal en las residencias, lo que dio pie a una atención más integral de niña, niños y adolescentes: "nosotros éramos de los departamentos que vinculamos un personal psicosocial para la atención de esta población, porque en años anteriores desde el 2018 hacia abajo, ellos contrataban a cualquier perfil para para cuidar a estos a sus niños, bachilleres, técnicos" (Guainía, Entrevista ETC). Para las residencias que ya tenían un proceso un poco más consolidado antes de 2018, lo que empezó a hacerse fue una adaptación e integración de las estrategias de fortalecimiento a los procesos en marcha, especialmente a partir de 2019: "Llega la Fundación plan Colombia con Ministerio de Educación Nacional y empezamos a orientar hacia los componentes y estrategias que nos ofertan ellos, cuál sería la que más se adapta a lo que vamos desarrollando nosotros" (Meta, Entrevista RE).

Entre el 2018 y el 2019 el MEN hace una solicitud de un préstamo internacional al Banco Interamericano de Desarrollo (BID), crédito que asciende a la suma de 60 millones de dólares: se genera una solicitud de empréstito internacional en el 2018-2019 y empieza la ejecución de esos recursos 2020- 2022, y va hasta el 2023. Es un crédito de 60 millones de dólares, tiene el CONPES" (Bogotá, Entrevista Fundación Plan).

Otro hito destacado del 2018 es la publicación de un documento de Fundación Alpina en el que advierte que los recursos provenientes del SGP son insuficientes para atender las necesidades de la estrategia de residencias y también plantea criterios administrativos que se pueden tener en cuenta para aumentar la calidad de la atención prestada.

Para el año 2019, en primer lugar, a través de un convenio con la Universidad Pedagógica Nacional se efectuó el diagnóstico a 536 residencias escolares en los componentes de infraestructura, administrativo, financiero, pedagógico y de gestión. Adicionalmente, se sigue avanzando con la

elaboración del proyecto de decreto de las RE. Con el cambio de administración, surgió la necesidad de reajustar lo que se había avanzado previamente para que este proyecto se ajustara al nuevo enfoque gubernamental. Este proceso de depuración y ajuste fue fundamental para ir afinando cada vez más el documento. Se trata, pues, de una serie de esfuerzos dirigidos a decantar el horizonte de acción y la línea de fortalecimiento técnico que se consolida de cara a las RE. En este proceso es clave el papel de Fundación Plan en la formulación de documentos técnicos, metodológicos y procedimentales, y se empieza a vislumbrar un horizonte de acción más allá de la infraestructura:

> P3: Si bien es cierto, la infraestructura es el mundo material, pero la residencia como espacio debe tener un sentido. Sabemos que no es un sentido estrictamente académico. Facilita el acceso a la garantía de derechos, pero en la residencia transcurre la vida de esos niños y de esas niñas por periodos de lunes a viernes, o por periodos de 3 meses, o por periodos de un año, pero ahí transcurre la vida de los niños y de las niñas 24 horas. La diferencia con la jornada escolar es que tú llegas a las 8 y te vas a tal hora, pero es que aquí permaneces, entonces eso tiene que tener un sentido y una construcción, y siento que en el 2019 se empiezan a dar esas conversaciones y se marca esa línea de cuál sería el sentido de este espacio en términos pedagógicos, de formación de las personas que están allí. (Bogotá, Grupo focal MEN)

A raíz de estas reflexiones sobre el sentido amplio y significativo de las Residencias Escolares, se contrae un contrato con 46 RE, con las cuales se construye conjuntamente ese horizonte de sentido retomando los pilares de los lineamientos que se estaban construyendo. Esto viene del inicio de los contratos del MEN con Fundación Plan para los procesos de desarrollo técnicos con las ETC y las RE, se trata del Convenio MEN – Plan 1133526 consultoría de la situación de 46 RE. Producto de este convenio se expidió y socializó el Documento Final del Lineamiento del componente Vida Cotidiana, con aportes económicos del MEN y Fundación Plan para la ejecución del convenio. Con las 46 RE seleccionadas, se entregó una dotación de elementos lúdico-pedagógicos y documento de uso pedagógico de los elementos de la bolsa de materiales.

En 2019 también se hay una actualización del Manual de Dotaciones para incluir elementos como frazadas, como cobijas, almohadas, toallas, armarios, muebles de almacenamiento, y, desde un enfoque étnico, chinchorros y hamacas que representen y respeten los usos y costumbres de pueblos étnicos que habitan sus hogares así. Se incluyen estos elementos como parte del Acuerdo Marco de Precios. La actualización del Manual de Dotaciones fue fundamental, por cuanto permitió explorar nuevas fuentes de financiación diferentes a los recursos nacionales y poder actualizar el viejo y deteriorado material de las instalaciones educativas con RE:

> P4: (…) nos ha permitido en los últimos años poder obtener financiación para esas residencias escolares, poder visibilizar esa necesidad de las residencias escolares y obtener diferentes fuentes de financiación a las de Nación, como cooperantes, inclusive a través

> de mecanismos como obras, impuestos, que han sido también determinantes en los últimos años para poder financiar ese tipo de materiales [nuevos]. (Bogotá, Grupo focal MEN)

Este año también se lanzó la Convocatoria de Mejoramiento Rural, que fue uno de los primeros esfuerzos por apostarle a la ruralidad en términos de infraestructura educativa, además de ser la primera convocatoria que incluía una línea específica para RE. Por medio de esta convocatoria, se estableció una bolsa de recursos con la cual atener a un número específico de RE. A la fecha, ya se han entregado algunas de estas obras, con consecuencias notables en la calidad de vida de las y los estudiantes residentes: "P4: Fue un éxito, se priorizaron alrededor de 25 residencias escolares en el país con una inversión de aproximadamente 2000 millones de pesos por residencia escolar. Ya hemos entregado los últimos años, derivado de esa convocatoria, esas obras de infraestructura educativa" (Bogotá, Grupo focal MEN).

Básicamente, esta convocatoria dio pie a la visibilización del hecho de que las RE no contaban con un diagnóstico relacionado con el componente de infraestructura, lo que significó poder avanzar en el esclarecimiento de la titularidad de los predios, el tipo de contratación de las Residencias Escolares (confesión religiosa, étnica, etc.), si son lotes inundables o en riesgo de sufrir afectaciones por fenómenos naturales y otros aspectos. Así, la convocatoria dejó una serie de lecciones aprendidas:

> P5: en torno a qué tipo de infraestructura, qué tipo de materiales, cómo llegar, la infraestructura de las residencias tiene los mismos problemas de la construcción en Colombia (…) [en] las residencias son esos problemas al doble, porque son sitios mucho más lejanos, donde no hay transporte, donde no se llega, entonces eso nos promovió también un trabajo articulado con las comunidades, donde las propias comunidades se echaban al hombro los materiales. (Bogotá, Grupo focal MEN)

En suma, se trató de un ejercicio que brindó los parámetros desde los cuales entender los ejercicios de planeación y las proyecciones para paliar el hecho de que en Colombia las construcciones escolares rurales cuyo atraso en términos de condiciones de infraestructura es de décadas.

El año 2020 supuso enormes desafíos en materia educativa debido a la pandemia provocada por el virus SARS-CoV-2 y su enfermedad COVID-19. Justo antes de esto, el Gobierno Nacional la Unidad Administrativa Especial de Alimentación Escolar: Alimentos para Aprender, la cual articulada con el PAE étnico también potenciado por la presente administración, empezó "a dar lineamientos más aterrizados y contextualizados a la alimentación escolar, teniendo en cuenta que las residencias escolares los estudiantes no sólo reciben un tema de refrigerios, sino que es un refrigerio, es un almuerzo, es una cena" (Bogotá, Entrevista Fundación Plan).

Desde algunas ETC, este año fue la oportunidad para incluir programas de atención psicosocial dirigidos a las niñas, niños y adolescentes de las residencias, afinando así el perfil de los profesionales para brindar una atención cada vez más óptima en múltiples ámbitos: "Desde allí desde ese momento el 2020 que se formuló esa propuesta, en donde nació el programa psico-social de la residencia escolar, que es el que está haciendo cargo del cuidado de estos estudiantes en la entidad territorial Guainía" (Guainía, Entrevista ETC).

Frente al contexto de pandemia, los retos fueron más acentuados para las RE, en consideración de que se ubican en zonas rurales, muchas de ellas en lo rural disperso. Las dificultades de conectividad e infraestructura impidieron que muchas RE pudieran adoptar la modalidad virtual de educación que exigían las medidas sanitarias como el confinamiento. Esto provocó pérdidas de aprendizajes y rezago escolar considerables: "P9: Lo que a mí me quedó claro con la pandemia es que [en] los niños de las residencias (…) el rezago académico en ellos es mucho más fuerte" (Bogotá, Grupo focal MEN). En la inmensa mayoría de los establecimientos educativos con residencia escolar las y los estudiantes debieron volver a sus casas sin la posibilidad de tener una telecomunicación que supliera la imposibilidad de la presencialidad educativa. En otros se adoptaron medidas de mitigación, pero no pudieron suplir las bondades de la presencialidad: "no se logró avanzar mucho porque todo fue trabajo en casa, no hablemos de trabajo virtual, porque la verdad trabajo virtual poco hubo, sino que ese trabajo en casa de docentes con nuestros chicos" (Ipiales, Entrevista ETC).

A finales de este año se empieza a plantear la alternancia y el retorno a clases en las instituciones educativas oficiales del país, con bastantes complejidades como la necesidad de desplegar protocolos de higiene y bioseguridad para contener la propagación del virus. El apoyo de Fundación Plan fue crucial para afrontar estos retos en las RE. Entre otras acciones, se elaboró un documento de recomendaciones para el retorno y la reducción de la deserción, se diseñaron protocolos y afiches para el uso de elementos de desinfección y acondicionamiento sanitario de áreas y superficies y manejo de riesgos y amenazas en las RE, se llevaron a cabo sesiones formativas, que incluyeron una guía pedagógica, para el trabajo en casa y la alternancia y retorno, y se plantearon programas radiales sobre estos temas también. Pese a las dificultades, el MEN y Fundación Plan lograron trabajar con 120 RE de manera virtual procesos de fortalecimiento técnico, lo cual llevó a vislumbrar nuevas oportunidades en cuanto a alianzas, articulaciones y coordinaciones que involucren una diversidad de actores:

> P3: (…) en el 2020 vimos con más fuerza cómo necesitamos o cómo empezamos a articularnos para que eso funcione. Creo que es ahí que se dio una mirada interesante en ese sentido y empezar a ver a la residencia de una manera un poco más integral en la que todos participamos y cómo participamos. Y me refiero a eso de ese salto a la cooperación y es algo que estamos introduciendo también como el discurso y es la residencia escolar

> es una estrategia de permanencia que lidera el Ministerio de Educación Nacional pero no es el único y directo responsable de la estrategia. (Bogotá, Grupo focal MEN)

Resulta importante mencionar que en 2020 se construyen y validan los lineamientos técnicos y operativos para la atención en las RE a partir del documento proyecto decreto. Como parte de este proceso, se elaboran y validan también los instrumentos para los procesos de autoevaluación y construcción de planes de mejoramiento. Este constituyó un insumo fundamental para las ETC, que ahora tenían cómo orientar y acompañar técnicamente a las RE:

> P4: Yo creo que ahí frente al tema de esa construcción, esa propuesta de lineamientos, creo que también técnicamente sirvió ayudar a esas entidades territoriales como en unas orientaciones porque al final pues hemos visto (…) cómo han funcionado de alguna manera, algunas muy autónomas, otras también desde sus propias construcciones técnicas y desde lo que alguna entidad definiera cómo orientar y demás (…) de hecho se encontró, sobre todo más hacia el 2021, cuando se empiezan a socializar esos lineamientos con las entidades, muchas entidades que (…) decían: "oiga, nosotros la verdad nunca hemos acompañado técnicamente a las residencias". (Bogotá, Grupo focal MEN)

Inclusive, a partir de este borrador, algunas RE iniciaron su proceso de fortalecimiento con el MEN y Fundación Plan:

> las estrategias de fortalecimiento de residencias es un proceso que se inició por parte del Ministerio de educación nacional en alianza con la Fundación Plan, en el caso de nuestra entidad territorial iniciamos en el 2020 con una sola residencia escolar, la Institución Educativa Santander y finalizó en marzo o mayo de 2021; su objetivo fundamental es como su nombre lo indica dar herramientas bajo varias líneas de acción a las residencias escolares tanto a los directivos docentes de los establecimientos educativos con estas estrategias, como también a los funcionarios y líderes de las entidades territoriales. (Florencia, Entrevista ETC)

Aquí debe destacarse el Contrato MEN – Plan 1828850 para el acompañamiento a la gestión territorial, institucional y pedagógica en 120 RE. Según el *Informe final de obligaciones específicas de Fundación Plan* este contrato se generaron productos como Documento de lineamientos técnicos y operativos para la atención en residencias escolares; Informe de los resultados del proceso de validación y socialización; Documento base para la concertación de lineamientos para residencias escolares en territorios indígenas, construido participativamente y que propenda por el reconocimiento y el fortalecimiento de la diversidad cultural; Ficha de caracterización de cada una de las residencias escolares diseñada, diagramada y presentada a las ETC y EE a través de la caja de herramientas digital; Documento de análisis de las fichas de caracterización con recomendaciones para su fortalecimiento y cualificación; Documento con metodología y herramientas para el proceso de autoevaluación en las residencias escolares;

Diseñar estrategia para el apoyo a la implementación de los lineamientos de las residencias escolares; Entrega de una caja de herramientas en medio digital a cada Entidad Territorial Certificada con establecimientos educativos con residencia escolar

La particular importancia del ejercicio aunado entre el grupo del MEN encargado de las RE y Fundación Plan radica en que las RE no aparecieron en ningún plan de permanencia formulado en el 2020, es decir, continuó su invisibilización. Precisamente este trabajo conjunto llevó a posicionarlas para: "P3: seguir trabajando en el punto (…) y que técnicamente esté dentro de nuestras agendas (…) que cuando yo vaya a dar una asistencia técnica tenga claro en el marco de qué voy a hacer una asistencia técnica a una residencia escolar" (Bogotá, Grupo focal MEN).

El 2020 también ve una profundización en el tema de dotación de infraestructura por medio del mecanismo "Obras por impuestos", que también viene acompañado de una mayor participación del sector privado, lo que supone la ampliación de fuentes de financiación para las RE. El mecanismo de obras por impuestos refleja cómo la inclusión de nuevos elementos en el acuerdo marco de precios viabilizó una mayor financiación de la estrategia, pues promueve la participación del sector privado en proyectos sociales en el país: "P4: hemos tenido una acogida importante en el sector privado con temas de dotación a través del mecanismo en mención, hemos podido dotar varias residencias escolares como en Puerto Gaitán (Meta), otras en Arauca (Bogotá, Grupo focal MEN).

Para este año también se actualiza la NTC 4595 con el objetivo de incluir de manera más específica el tema de la ruralidad. Dentro del componente de ruralidad se contemplaron recomendaciones sobre planeación estratégica de las RE en función del territorio, entendiendo las escalas territoriales que se manejan en la territorialidad. En cumplimiento de la actualización de la NTC, el MEN desarrolló nuevos instrumentos con un importante énfasis en el componente étnico:

> P5: A partir de esa actualización, el Ministerio empezó a desarrollar otra serie de instrumentos que (…) nos han permitido generar nuevos instrumentos, como el manual o los lineamientos del colegio rural, que (…) se publicaron en 2021. Y que tiene, dentro del manual de lineamientos de ruralidad, aspectos relacionados tanto a residencias como un complemento al manual de dotaciones, que ya establece unas dotaciones de carácter étnico muy diferencial para un tipo de población muy particular (…) De esto, derivado del marco de estos ejercicios, ya estamos en este momento en una serie de orientaciones ya particulares con comunidades como el CRIC, particularmente donde hemos venido identificando cuáles son esas comunidades, esas 5 comunidades grandes que componen la organización para poder identificar esa línea base y poder empezar a propender por una serie de instrumentos en torno al desarrollo infraestructura escolar, dentro del cual están esos componentes de residencia escolar con una cosmogonía y con los aspectos pues diferenciales. (Bogotá, Grupo focal MEN)

Esto ha venido complementándose con un levantamiento de inventario a partir de encuestas para conocer qué hay, en qué estado se encuentra, qué se requiere en cada territorio. En la medida en que los territorios identifiquen esas necesidades particulares de infraestructura, se puede proyectar la solicitud de recursos, como lo demuestra un importante hito del año 2021 correspondiente a la Convocatoria de Mejoramientos que se basa en el CONPES 4056, el cual permite declarar de importancia estratégica el proyecto de las RE. Éste enuncia compromisos y metas, primero, relacionadas con las RE, con un presupuesto de COP $430.000.000.0000 para RE, con un promedio de cerca de COP $1000.000.000 para cada RE. A esto se suma el presupuesto de COP $110.000.000.000 para el componente étnico. Esto abrió la puerta para comprometer los recursos con una destinación específica de tal modo que no se dé lugar a decisiones políticas que puedan modificarlo en los próximos años:

> P5: Eso nos permitió irnos en el tiempo a buscar unas vigencias futuras para poder comprometer ese recurso con una destinación específica, es decir, sea quien sea quien llegue, la nueva administración va a encontrar unos recursos apropiados con destinación específica para el componente de residencias que se tienen que gastar en residencias. (Bogotá, Grupo focal MEN)

Alrededor del tema de infraestructura y dotación lo comprendido entre los años 2020 y 2021 refleja los resultados de los esfuerzos del Ministerio por garantizar condiciones dignas y habitables a la mayor cantidad de residencias posible de una manera eficiente, incluso a pesar de la pandemia. Así se relata desde una RE:

> Todo ha sido a través del Ministerio de Educación (…) consiguió la plata para la construcción (…) a través de FINDETER hizo la construcción (…) en plena pandemia hizo esta infraestructura, se demoró cinco meses (…) empezó el 3 de agosto de 2020 y la primera semana de enero de 2021 ya estaba entregando la infraestructura. (Amazonas, Entrevista RE)

También en el 2021 se consolidan los lineamientos rurales y el manual de lineamientos de dotación, que, en línea con lo que se ha venido exponiendo, expresan una dotación de mobiliario diferencial a partir del componente étnico pero también según rango de edad, en especial lo contemplado para primera infancia. Hubo un desarrollo de fichas y prototipos que se probaron en ejercicios piloto para ser ajustados y montados al acuerdo marco de precios. Teniendo esto, se definieron costos y oferentes en el mercado que pudieran viabilizar el proceso y traducir los instrumentos a procesos de compra concretos con precios competitivos para acceder a los materiales más económicos del mercado que se ajusten a los criterios establecidos. El acuerdo marco permite en un lapso de 45 días tener la dotación en la RE una vez puesta la orden de compra, lo que evita que en los territorios se tengan que hacer procesos licitatorios complejos que podrían demorar la atención a niñas, niños y adolescentes en términos de infraestructura y dotación.

La atención puesta sobre las residencias escolares durante el período 2018-2022 dinamizó procesos en las entidades territoriales para poner en marcha diferentes acciones en relación con la estrategia. En algunos casos, esto parte del hecho simple de legalizar residencias que antes no lo estaban, lo que permite desenvolver todo el accionar institucional para fortalecerlas en sus diferentes componentes:

> vamos a mirar las características mínimas que podemos tomar para poderlas legalizar, llega el profesional de calidad y dice "no, pues hay que mirar los PEI, hay que mirar que la residencia este articulado en el PEI". Y es así como empezamos nosotros a hacer esas visitas y ese seguimiento a cada una de nuestras residencias y logramos (…) iniciando 2021 legalizar nuestras cuatro residencias escolares. (Nariño, Entrevista ETC)

En 2021 se afianza el proceso de fortalecimiento técnico y cualificación en proceso de autoevaluación y plan de fortalecimiento a 270 RE antes mencionado y este año empieza su aplicación para dejar capacidad instalada. Se buscaba así que tanto las ETC como las RE que lograron hacer parte de estas estrategias de fortalecimiento pudiesen conocer a fondo las herramientas e instrumentos brindados, cómo usarlos y para qué utilizarlos: "P10: (…) tratar de dejar que ellos apropien la herramienta y sigan porque ese es el ideal, que ellos sigan en su proceso con las herramientas de autoevaluación y planes de fortalecimiento" (Bogotá, Grupo focal MEN). Como no todas las RE pudieron hacer parte de este ejercicio de fortalecimiento y cualificación, para las faltantes se elaboraron guías pedagógicas sobre el fortalecimiento pedagógico y curricular y de la atención, así como directrices para el retorno gradual y seguro de las y los estudiantes residentes. Para subsanar el hecho de que hubiera RE faltantes frente al ejercicio de fortalecimiento, se realizaron visitar, lo que implicó una gestión de recursos adicionales por parte del MEN.

Lo anterior en buena medida como parte del Contrato MEN – Plan 2417016 Acompañamiento en la implementación de los desarrollos conceptuales, metodológicos y procedimentales con 24 ETC y 270 RE. El informe final de este contrato habla de acciones estratégicas como fortalecimiento de la atención en las RE; fortalecimiento pedagógico y curricular con énfasis en jornada única; fortalecimiento a la gestión técnica de las ETC frente a fortalecimiento de las RE, la gestión financiera y el fortalecimiento pedagógico y curricular; y el apoyo económico a las RE para favorecer el retorno de las y los estudiantes.

En las ETC se hizo hincapié en procesos formativos para fortalecer a las RE alrededor de los lineamientos, la gestión financiera y el fortalecimiento pedagógico y curricular. Por su parte, en las RE se adelantaron visitas in situ con el propósito de robustecer la comprensión y el entendimiento acerca de los lineamientos, el proceso de autoevaluación, los planes de fortalecimiento propios, el ajuste y fortalecimiento pedagógico y curricular para las RE con jornada única, mejorar la atención de estudiantes residentes, reflexionar y generar ejercicios prácticos frente al acompañamiento, entre otras. Otro material adicional generado tiene que ver con

documentos de orientaciones para el abordaje de situaciones y la activación de rutas frente a temas concernientes a los derechos sexuales, la igualdad de género y la atención psicosocial. Se produjo también material audiovisual para la transversalización de los enfoques de género, étnico, diferencial y gestión emocional en la implementación de los lineamientos técnicos y operativos.

Es importante haber avanzado este año en este proceso de fortalecimiento pese a las adversidades presentadas por la pandemia, puesto que este año también la mayoría de las RE retornaron a la presencialidad, llegando a una cifra de 75%, cuando en 2020 sólo se había logrado el 1%:

> P1: Ya era evidente que (…) la Procuraduría, que el Consejo de Estado, que todo el mundo decía que se debía que regresar, entonces (…) empezamos a todas las entidades territoriales a motivarlos, a mirar a ver qué había que hacer para que los niños regresaran. (Bogotá, Grupo focal MEN)

Como se añade desde una ETC: "durante la vigencia del 2021 se intervino la residencia escolar en dónde se organizó la planta la infraestructura para que nuestros niños puedan tener esa alternancia educativa" (Ipiales, Entrevista ETC). Asimismo: "lo que uno percibe es que los estudiantes se sienten a gusto en la residencia escolar, el entorno en que ellos viven con los docentes ellos viven porque prácticamente viven ahí" (Caquetá, Entrevista ETC). Lo anterior en la medida en que las estrategias de fortalecimiento han permitido a las residencias un retorno gradual y seguro a la presencialidad con los protocolos y elementos de bioseguridad y saneamiento requeridos: "de 2021 el año pasado a finales de 2020 giraron los recursos FOME para que los establecimientos educativos pudiéramos comprar y entregar los elementos de bioseguridad, entonces desde comienzo de año le asignamos a ellos elementos para hacer las limpiezas" (Florencia, Entrevista ETC).

Para el 2022, por un lado, se avanza en el fortalecimiento de las RE de los establecimientos educativos focalizados, esta vez con miras a orientar la cualificación de la atención en las residencias frente al uso y aprovechamiento del tiempo libre, el uso significativo del tiempo escolar, afianzar la permanencia escolar, reducir la deserción y paliar el rezago educativo y la pérdida de aprendizajes provocada por la pandemia. En este marco se suscribe el Contrato MEN – Plan 3519686 Consolidación del proceso de fortalecimiento en establecimientos educativos focalizados que implementan la estrategia de permanencia RE en 30 ETC y 178 RE. Algunos de los productos contemplados según los informes de avance son proceso de formación del talento humano contratado para la implementación de la estrategia de fortalecimiento y socialización in situ de proyecto a cada una de las ETC focalizadas. El objetivo fundamental era: "P3: Desde la gestión, desde la incidencia, desde la garantía de derechos, desde lo pedagógico ¿cuál va a ser su acompañamiento? ¿cómo sigue usted perfilando su rol asesor y su rol líder en esta estrategia?" (Bogotá, Grupo focal MEN).

En general, la valoración de las estrategias de fortalecimiento y cualificación para el período comprendido entre 2018 y 2022 es positiva: "se ha visto el fortalecimiento pues sobre todo en los temas administrativos ellos quedan como con mucha sed de que se les apoye en temas formativos más sobre proyectos productivos y articulación como con el SENA" (Cauca, Entrevista ETC). Se subrayan avances significativos frente al PAE y la prestación de las 4 raciones alimentarias que requieren las y los estudiantes residentes: "en lo que es PAE, este año pues avanzamos digo yo tenemos son pasos gigantes que hemos dado porque ya podemos decir que hoy a 2022 nuestros niños de las residencias escolares están con sus cuatro tiempos de comida" (Nariño, Entrevista ETC). En el mismo sentido se señala: "Ha cambiado demasiado [entre 2018 y 2022], sobre todo que han incrementado las residencias escolares (…) no llegábamos a las 7 residencias como tal, hoy en día somos 19, donde se les está garantizando la estrategia de alimentación escolar" (Uribia, Entrevista ETC).

Por otro lado, el MEN evidencia que logró cumplir con la meta del indicador propuesto en el PND 2018-2022 sobre fortalecimiento y cualificación al 50% de las RE, siendo requisito mínimo que al menos una de las estrategias de fortalecimiento en cada RE estuviera relacionada con el componente de infraestructura. Queda claro que aún existen grandes retos con respecto al fortalecimiento y cualificación de las RE, pues no sólo se espera llegar al 100%, sino que este proceso sea integral en todos los casos y no se limite únicamente al componente de infraestructura, sino que aborde los otros componentes de la estrategia. En cualquier caso, este período 2018-2022 refleja que muchas RE se beneficiaron de significativas transformaciones en términos de infraestructura, de dotación y, en general, de la atención que les pueden brindar a niñas, niños y adolescentes, contando además con herramientas para incluir enfoque de género, enfoque étnico, enfoque diferencial y gestión emocional para la vida cotidiana en las residencias.

Otro hito significativo del año 2022 es la realización del Encuentro Nacional de Residencias Escolares en Bogotá, el cual sirvió como espacio de rendición de cuentas del MEN con las ETC y las RE, compartir experiencias significativas de 7 RE ubicadas en diferentes zonas geográficas del país y llevar a cabo mesas temáticas con los participantes lideradas por Fundación Plan. Lo más relevante de este encuentro fue la alta participación, pues sólo 3 de las 30 ETC faltaron (aunque también fueron invitadas).

Finalmente, debe mencionarse el proceso de diseño, construcción y ajuste del documento decreto que contiene los lineamientos técnicos y operativos de la atención de las RE para cada uno de sus componentes. Si bien este documento ya está preparado desde hace un tiempo e inicia su proceso desde 2018, aún no ha sido reglamentado de manera oficial. Esto implica que, aunque existe el documento y algunas ETC y RE lo utilizan en su operación, aún carece de un carácter vinculante que lo estandarice para cada entidad territorial y para cada residencia. Sin esta reglamentación formal, se da pie a "favorecer la improvisación" (Bogotá, Grupo focal MEN). Por lo tanto, si la administración saliente no cumple con reglamentar este documento será un reto de

carácter urgente para la administración entrante hacerlo y cumplir con el compromiso que se tiene con las niñas, niños y adolescentes estudiantes de las residencias escolares, cuya importancia se sintetiza en el siguiente testimonio: "[Para] nosotros los rectores de Colombia de las 553 residencias tener ese decreto es muy importante, porque será una herramienta más que tenemos para sacar [adelante] a nuestros niños y niñas jovencitos y jovencitas" (Amazonas, Entrevista RE).

8.6. Hallazgos preliminares

En el siguiente capítulo se presentan los hallazgos a partir de las categorías de análisis del estudio, partiendo desde el trabajo de revisión documental y el levantamiento de información cualitativa y cuantitativa. Estos hallazgos son preliminares, toda vez que no se ha finalizado por completo el proceso de sistematización y análisis de la información.

Según documento Excel "Cumplimiento BICI Metas" del MEN, con corte del 31 de mayo de 2022, el resultado de las acciones desarrolladas entre 2018 y 2022 arroja un consolidado de 280 residencias escolares fortalecidas y cualificadas, lo cual representa un cumplimiento de la meta del indicador del cuatrienio al 100,9%.

A partir de la matriz de seguimiento del indicador de Sinergia se identifica que de las 658[2] RE reportadas en este informe, , 284 cuentan con acciones en el componente de Ambientes Escolares; 534 en administrativo y de gestión; 457 en el componente pedagógico; 228 para el componte de vida cotidiana y 572 cuentan con acciones en el componente de salud y nutrición, como se aprecia en la siguiente tabla.

Tabla 4. Componentes indicador de Sinergia, Según ETC

ETC	Ambientes escolares	Administrativo y gestión	Pedagógico	Vida cotidiana	Salud y nutrición	Familia comunidad y redes
Amazonas	6	11	10	5	10	0
Arauca	7	9	7	0	7	0
Bolívar	5	5	5	1	6	0
Boyacá	4	4	4	0	4	0
Caquetá	8	66	59	34	72	0
Casanare	36	52	38	19	46	0
Cauca	11	17	13	13	25	0
Cesar	1	3	0	1	3	0
Ciénaga	0	0	2	2	2	0
Florencia	4	6	5	3	6	0

[2] Número de establecimiento educativos reportados en la matriz de seguimiento del indicador de Sinergia

Guainía	10	22	14	9	18	0
Guaviare	40	49	36	30	46	0
Huila	4	2	10	0	10	0
Ipiales	1	1	1	0	1	0
La Guajira	6	6	4	2	6	0
Magdalena	2	2	2	2	2	0
Maicao	1	1	1	0	1	0
Meta	20	44	56	33	76	0
Nariño	2	2	2	2	2	0
Norte Santander	1	2	3	0	2	0
Putumayo	53	75	58	49	71	0
Quindío	1	1	0	0	4	0
Risaralda	2	2	2	0	2	0
Santa Marta	1	7	3	4	7	0
Santander	4	2	6	0	12	0
Tolima	1	3	3	0	6	0
Uribia	4	14	13	4	14	0
Vaupés	26	75	56	3	59	0
Vichada	20	50	42	12	49	0
Yopal	3	1	2	0	3	0
Total	**284**	**534**	**457**	**228**	**572**	**0**

Fuente: Matriz de seguimiento indicador de SINERGIA. Elaboración: Isegoría

A comparación de la tabla anterior, la tabla que sigue representa el número de acciones totales desarrolladas entre 2018 y 2022 en todas las diferentes ETC reportadas en la matriz de seguimiento del indicador de Sinergia, en total se realizaron 2.845[3]. Los componentes con mayor número de acciones son el administrativo y gestión, y el pedagógico que respectivamente cuenta con 980 y 756 acciones. Seguido a estos se encuentra el componente de salud y nutrición con 572 acción. Finalmente, en el componente de ambientes escolares se realizaron 356 acciones y en el de vida cotidiana 253.

[3] Total Número de acciones realizadas entre 2018 y 2022 en los componentes de, Ambientes escolares, Administrativo y gestión, Pedagógico, Vida cotidiana, Salud y nutrición, Familia comunidad y redes de acuerdo con la matriz de seguimiento del indicador de Sinergia.

Tabla 5. Número de acciones por componentes según ETC

ETC	Ambientes escolares	Administrativo y gestión	Pedagógico	Vida cotidiana	Salud y nutrición	Familia comunidad y redes	Total de acciones
Amazonas	10	21	25	5	10	0	71
Arauca	15	20	14	0	7	0	56
Bolívar	11	6	14	1	6	0	38
Boyacá	5	5	12	0	4	0	26
Caquetá	8	96	129	38	72	0	343
Casanare	38	84	66	19	46	0	253
Cauca	16	22	17	15	25	0	95
Cesar	1	4	0	1	3	0	9
Ciénaga	0	0	3	2	2	0	7
Florencia	7	9	8	3	6	0	33
Guainía	10	35	24	9	18	0	96
Guaviare	55	100	54	31	46	0	286
Huila	4	2	19	0	10	0	35
Ipiales	1	2	2	0	1	0	6
La Guajira	6	6	6	2	6	0	26
Magdalena	3	2	2	2	2	0	11
Maicao	3	2	1	0	1	0	7
Meta	23	62	78	37	76	0	276
Nariño	4	4	2	2	2	0	14
Norte Santander	1	2	4	0	2	0	9
Putumayo	63	174	89	63	71	0	460
Quindío	1	2	0	0	4	0	7
Risaralda	2	3	3	0	2	0	10
Santa Marta	2	9	5	4	7	0	27
Santander	4	3	9	0	12	0	28
Tolima	2	3	4	0	6	0	15
Uribia	4	15	22	4	14	0	59
Vaupés	32	129	84	3	59	0	307
Vichada	22	85	58	12	49	0	226
Yopal	3	1	2	0	3	0	9

TOTAL	**356**	**908**	**756**	**253**	**572**	**0**	**2845**

Fuente: Matriz de seguimiento indicador de SINERGIA. Elaboración: Isegoría

El siguiente capítulo se desarrolla a partir de las categorías "administrativo", "inversión", "pedagógico" y "gestión comunitaria". Finaliza con una sección de retos y desafíos globales generales presentados de manera sucinta.

~~8.1.~~6.1. Componente administrativo

La categoría analítica de *administración* se refiere a la estructura organizativa de las RE. Dentro de esta categoría se encuentran algunos aspectos como la estructura administrativa como tal, los recursos humanos y el personal vinculado necesario para el correcto funcionamiento de RE, la gestión del director o la directora, el tipo de contrato que maneja la RE, la administración del SIMAT y la presencia de documentos administrativos necesarios. De la misma manera, en los documentos revisados se pueden encontrar menciones en cuanto a la categoría de *administración* tanto a nivel normativo como a nivel de las caracterizaciones de las RE. A partir de una triangulación de la información documental, cualitativa y cuantitativa, para este componente se analizarán temas de estructura organizativa, capacitaciones al recurso humano, contratación y disponibilidad del recurso humano y fortalecimiento en la atención y apropiación de la estrategia.

~~8.1.1.~~6.1.1. *Estructura organizativa*

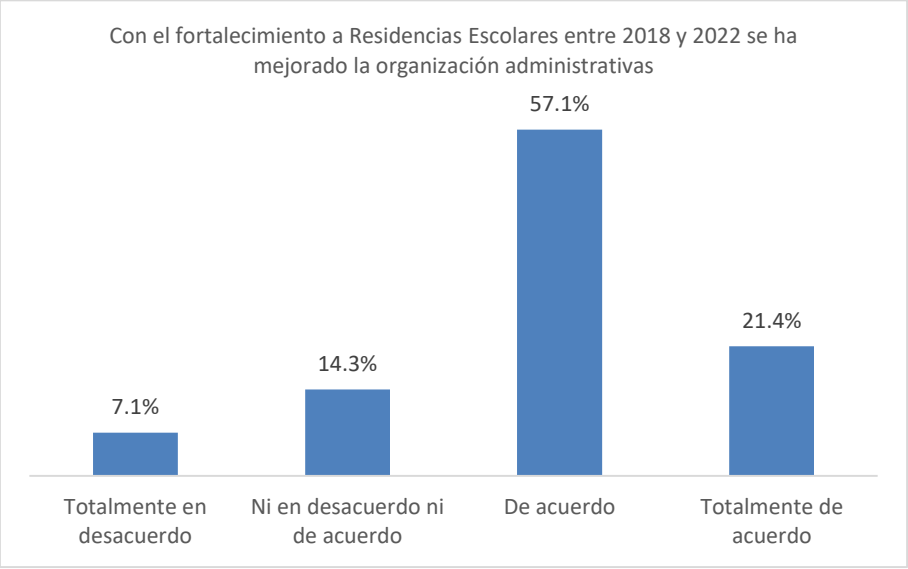
Por un lado, y empezado con los aspectos normativos, el borrador Proyecto de decreto (versión del 3 de febrero de 2022) establece los requisitos administrativos que deben contar las ETC para la creación de RE, entre las que se encuentra la caracterización de las y los estudiantes a través del SIMAT por parte de los establecimientos. Este es un aspecto muy importante, ya que, como se ha mencionado anteriormente, de este registro depende la entrega de recursos económicos que se relacionan con la cantidad de estudiantes que asisten a las instituciones educativas. Por otro lado, este mismo proyecto establece algunos lineamientos en términos de los recursos humanos necesarios para el funcionamiento de las RE. Concretamente, estipula que es indispensable que las Entidades Territoriales Certificadas en educación, garanticen que en cada sede que implementa la estrategia de residencia escolar existan los servicios de acompañamiento y cuidado, los cuales deberán estar a cargo de personas naturales o jurídicas idóneas y competentes en toda la jornada de funcionamiento de la estrategia de residencia escolar (Proyecto de decreto, versión del 3 de febrero de 2022, p. 9).

Uno de los principales aspectos que saltan a la vista en el período 2018-2022 son los cambios en la estructura organizativa y administrativa que se han presentado en las ETC. Las diferentes estrategias de fortalecimiento y cualificación que el MEN junto con organizaciones aliadas como Fundación Plan han llevado a cabo en estos años han tenido efectos positivos sobre este punto. Del fortalecimiento organizativo y administrativo a nivel de las ETC se desprenden otro tipo de

acciones eficaces basadas en el acompañamiento técnico a las RE en los diferentes componentes de la estrategia.

Se tiene, por una parte, que un 72% de los profesionales encuestados de las RE están de acuerdo y totalmente de acuerdo en que, durante el fortalecimiento de las RE, se ha mejorado la organización administrativa, frente a un 7,1% que está totalmente en desacuerdo, como se aprecia en la gráfica a continuación. Para el caso de este último porcentaje, probablemente corresponda a RE que no han podido tener un proceso de fortalecimiento y cualificación lo suficientemente largo como para valorar sus impactos a nivel de organización administrativa.

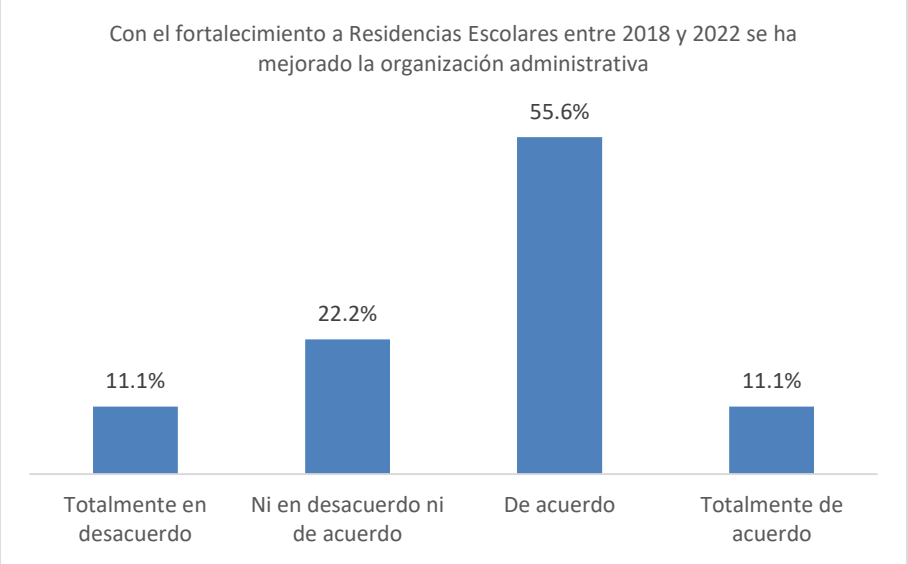
Gráfica 1. Personas funcionarias de las RE que están de acuerdo con la siguiente afirmación "Con el fortalecimiento a Residencias Escolares entre 2018 y 2022 se ha mejorado la organización administrativa"



Fuente: Encuesta Residencias Escolares 2022. Base RE: 14 personas encuestadas de RE de 12 ETC. Elaboración: Isegoría

Por otra parte, el 66,7% de las personas de las ETC encuestadas están de acuerdo y totalmente de acuerdo frente a la misma afirmación de la anterior gráfica, lo que contrasta con el 11,1% que respondió estar en desacuerdo, como lo evidencia la siguiente gráfica. La explicación de que haya una franja que no se muestre de acuerdo tiene que ver con el hecho de que no todas las residencias de las ETC han recibido el fortalecimiento durante varios años, por lo que sus efectos positivos pueden aún no percibirse.

Gráfica 2. Personas funcionarias de las ETC que están de acuerdo con la siguiente afirmación "Con el fortalecimiento a Residencias Escolares entre 2018 y 2022 se ha mejorado la organización administrativa"[4]



Fuente: Encuesta Entidades Territoriales Certificadas 2022. Base ETC: 9 personas encuestadas de 9 ETC. Elaboración: Isegoría

No obstante, un 72% y un 66,7% de personas de acuerdo con que ha habido mejoras a la organización administrativa es notable. Si bien, como se señalaba en el capítulo anterior, no se ha reglamentado aún el documento Decreto, este texto ha servido de guía para las ETC que han tenido la disposición y la voluntad política de acogerlo. Por lo pronto, las principales acciones que se identifican al respecto tienen que ver con la preparación que las entidades territoriales han venido haciendo para asegurar su implementación eficaz una vez esté reglamentado de manera oficial. En este proceso de preparación las ETC han podido identificar fortalezas, así como puntos en los que requieren acompañamiento y orientación por parte del MEN. Como se expresa por parte de una persona entrevistada:

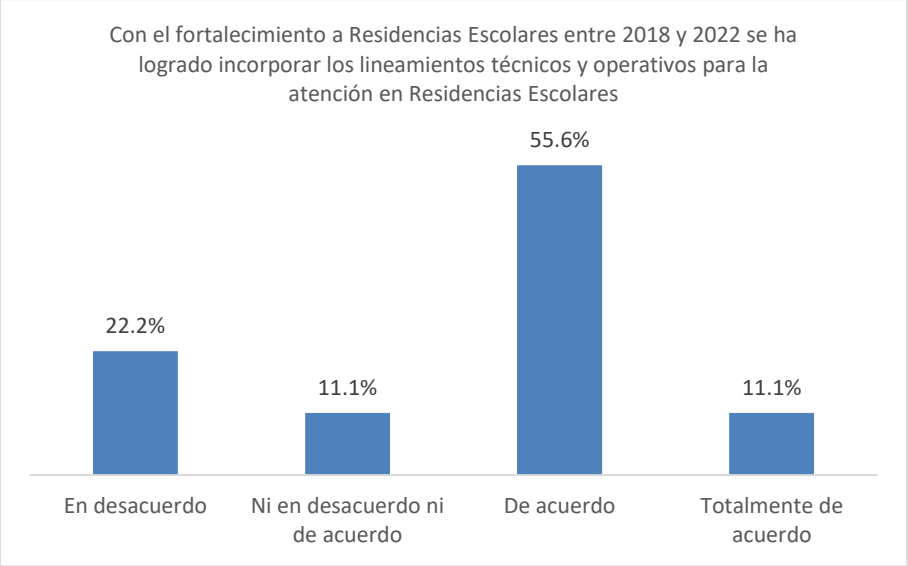
> [Frente al] decreto entonces lo que se viene, lo que hemos venido haciendo con plan en el proceso de fortalecimiento de las residencias es preparándonos. Así lo he percibido, así lo hemos percibido nosotros, preparándonos para esa implementación, y es buscar, es tratar de organizar lo que cada establecimiento y cada entidad territorial ha venido haciendo, muchas cosas han surgido y han sido muy buenas otras que de verdad necesitan direccionamiento. (Florencia, Entrevista ETC)

Específicamente frente a los lineamientos técnicos y operativos, los datos cuantitativos para entrevistas ETC revelan que el 66,7% se muestra de acuerdo o totalmente de acuerdo con que éstos se han podido incorporar como parte del proceso de fortalecimiento, es decir, nuevamente

[4] Las gráficas presentadas sobre la encuesta a Entidades Territoriales Certificadas contienen datos preliminares.

una mayoría se ha visto impactada de manera positiva. Para el caso del 22,2% que se muestra en desacuerdo, como aparece en la siguiente gráfica, puede explicarse en que como el borrador de proyecto decreto no ha sido reglamentado, estos lineamientos aún no ostentan un carácter vinculante, por lo que no todas las ETC y RE han adoptado el documento. Asimismo, algunas RE llevan poco tiempo siendo beneficiarias de las estrategias de cualificación, lo que también puede incidir en respuestas de esta índole.

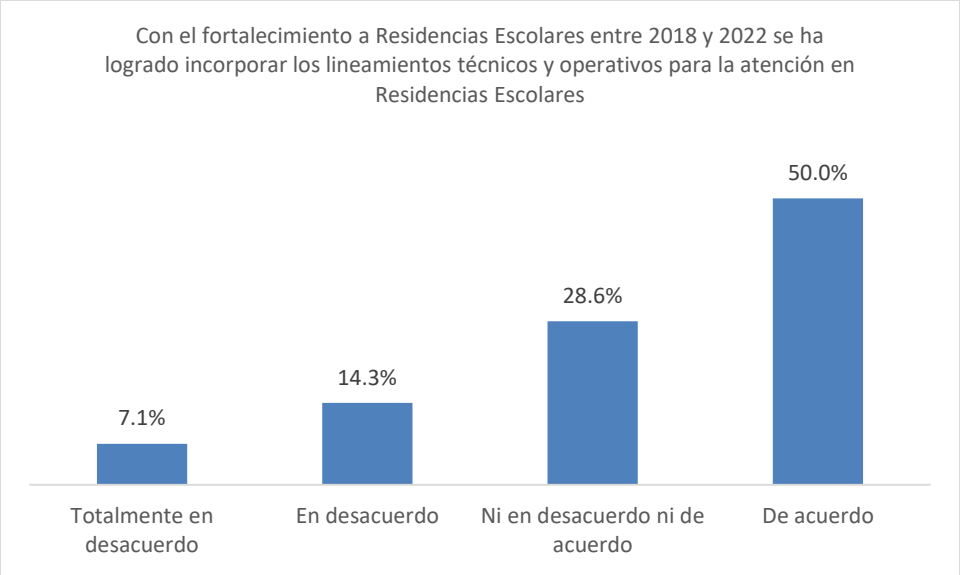
Gráfica 3. Personas funcionarias de las ETC que están de acuerdo con la siguiente afirmación "Con el fortalecimiento a Residencias Escolares entre 2018 y 2022 se ha logrado incorporar los lineamientos técnicos y operativos para la atención en Residencias Escolares"



Fuente: Encuesta Entidades Territoriales Certificadas 2022. Base ETC: 9 personas encuestadas de 9 ETC. Elaboración: Isegoría

Con relación a las encuestas a personas de RE, se evidencia un porcentaje mayor que de las de ETC entre quienes están de acuerdo o totalmente de acuerdo con que se han logrado incorporar los lineamientos técnicos y operativos para la atención en las RE, furto de las estrategias de capacitación: 78,6%. Sólo un 7,1% se muestra en desacuerdo, como se aprecia a continuación, lo que habla de cómo paulatinamente, pese a no estar reglamentado el proyecto decreto, va asimilándose su documento como directriz rectora de las RE.

Gráfica 4. Personas funcionarias de las RE que están de acuerdo con la siguiente afirmación "Con el fortalecimiento a Residencias Escolares entre 2018 y 2022 se ha logrado incorporar los lineamientos técnicos y operativos para la atención en Residencias Escolares"



Fuente: Encuesta Residencias Escolares 2022. Base RE: 14 personas encuestadas de RE de 12 ETC. Elaboración: Isegoría

Por otra parte, como parte del fortalecimiento a nivel administrativo, también se expresaba en el anterior capítulo que, como parte de las metas en el PND que orbitan en torno al indicador específico sobre las RE, éste se enfoca sobre todo en temas de infraestructura. Por tal motivo, la reestructuración organizativa y administrativa de las ETC tiene como eje el acompañamiento a los establecimientos educativos con residencia escolar en el mejoramiento de su infraestructura para mejorar la atención a niñas, niños y adolescentes. Esto se complementa con acompañamientos alrededor de lo pedagógico desde las áreas de calidad de las ETC:

> Las residencias escolares pues son unos espacios que albergan estudiantes que por lo general viven en zonas alejadas y desde la Secretaría de Educación se hace el proceso de fortalecimiento más que todo en la parte de la institución educativa qué funciona en la residencia. Se hace fortalecimiento también de infraestructura desde las áreas que competen en esa parte y desde el área de calidad, desde la parte pedagógica, hacemos todo el acompañamiento necesario en el establecimiento educativo. (La Guajira, Entrevista ETC).

Por ejemplo, el hecho de llevar un control minucioso a través del inventariado y del seguimiento a los procesos de los diferentes componentes no sólo mejora la atención, también permite una mayor y más oportuna capacidad de respuesta frente a retos y necesidades que aparezcan. Por supuesto, como se advierte en el siguiente testimonio, la larga invisibilización de las RE y los atrasos en infraestructura educativa que se han reseñado en el anterior capítulo implican que este proceso de fortalecimiento apenas esté en su fase inicial:

> El Ministerio, a través de la Subdirección de Permanencia, ha estado intentando fortalecer mucho este aspecto [administrativo] (…) realizan asistencias técnicas a través de talleres virtuales en formación técnica (…) entonces fortalecer no solamente la residencia escolar

> sino nuevamente decir qué debemos tener en cuanto a infraestructura y dotación (…), en bienestar, salud, en la parte administrativa. Eso es bueno porque de todas formas quien está allí está digamos pendiente de toda esta parte de que esto no haga falta porque nos falta mucho por recorrer. (Arauca, Entrevista ETC)

La paulatina consolidación de las estrategias de fortalecimiento y cualificación alrededor de la estructura organizativa y administrativa de las ETC se ha trasladado, de manera práctica, a hojas de ruta de trabajo mejor planificadas, gestionadas y monitoreadas. Esto ha llevado a una relación más simbiótica entre las áreas de las ETC relacionadas con las RE y el personal educativo de éstas. Por lo tanto, la mejora en la atención a las y los estudiantes residentes también implica programas diferentes pero conexos y de suma importancia en términos de la calidad de la atención brindada y las oportunidades de permanencia que ofrecen, como el PAE. Como se narra desde una ETC:

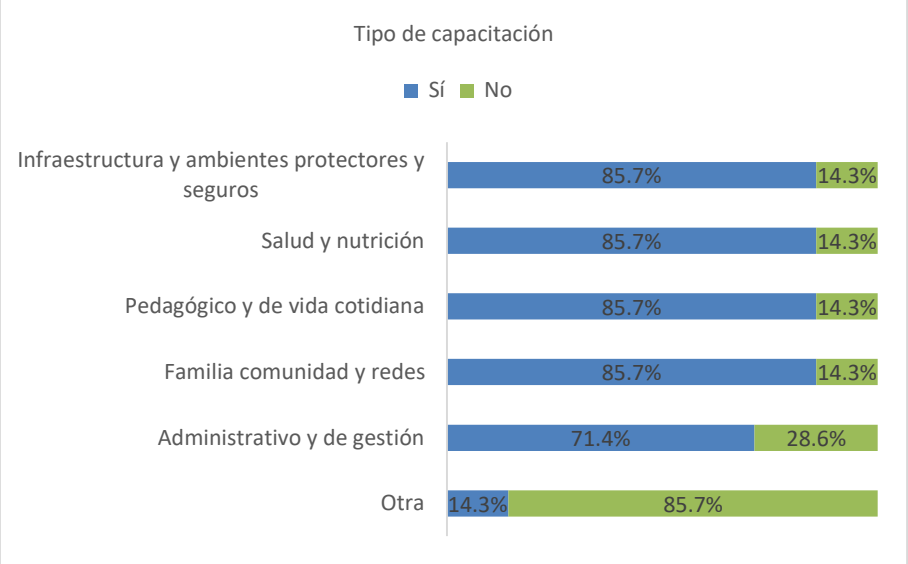
> Yo pienso que nuestra entidad territorial hemos tratado de trabajar mucho más coordinados con los directivos docentes que están liderando estos establecimientos educativos con estrategia de residencias en procura de ir organizando procesos. Nosotros, por ejemplo, en este momento ya ajustamos con ellos y con la nutricionista del PAE la minuta según la resolución 035 del PAE a las residencias escolares, la implementación de muchos de algunos formatos y de algunas estrategias que nos permiten dinamizar los procesos al interior con los residentes (…) pienso que en ese tema, ahora en el tema de organización, cómo funciona al interior el Comité de Residentes, que haya unas funciones específicas. Digamos, nosotros, en el caso de los cuidadores que tengan ciertas características y unas funciones precisas para el ejercicio, ahorita estamos en el tema de cómo institucionalizar la contratación de ellos, que no sean los docentes sino más personas exclusivas para esa tarea. (Florencia, Entrevista ETC)

~~8.1.2.~~6.1.2. Capacitaciones al recurso humano

Como parte del fortalecimiento de la estructura organizativa, se indagó por las capacitaciones recibidas entre quienes aseguran haber sido capacitados, evidenciando que sólo una minoría no ha recibido capacitación en alguno de los componentes En la siguiente gráfica se detalla en qué tipo de capacitaciones[5] las personas recuerdan recibir durante las estrategias de fortalecimiento entre 2018 a 2022.

[5] Si bien los tipos de capacitaciones representan los componentes de la estrategia, durante la encuesta se identifica que por ejemplo, las personas reconocen que las capacitaciones en gestión financiera se encuentran dentro del tipo fortalecimiento del componente Administrativo y de gestión.

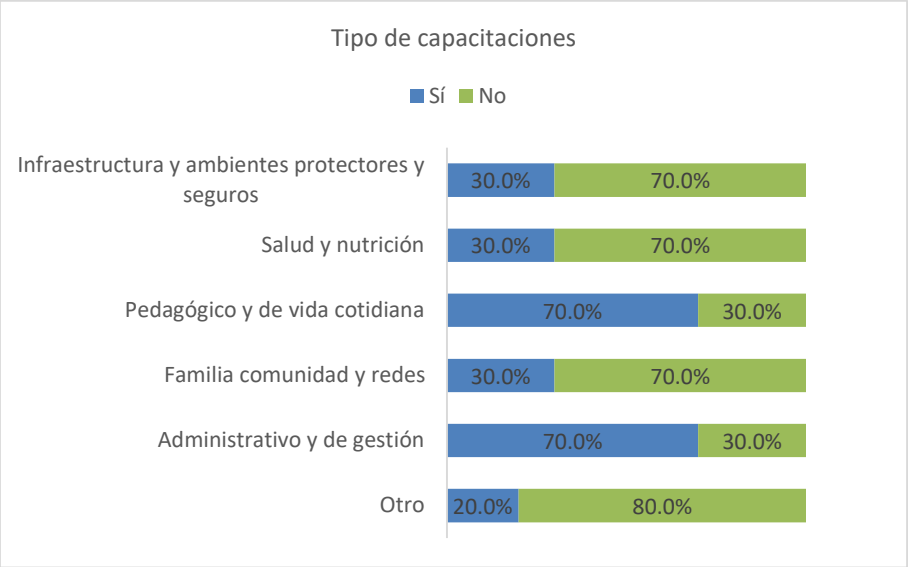
Gráfica 5. Tipo de capacitaciones recibidas



Fuente: Encuesta Entidades Territoriales Certificadas 2022. Base ECT: 7 personas encuestadas. Elaboración: Isegoría

Para el caso de las personas de las RE, las capacitaciones proveen de herramientas, mejoran las habilidades y comportamientos, con el fin de impactar positivamente el lugar de trabajo (Rodríguez, s.f). Como se expone en la siguiente gráfica, las diferentes capacitaciones que han recibido se han centrado el componente pedagógico y de vida cotidiana; en infraestructura y espacios protectores y seguros; salud y nutrición, familia, comunidad y redes; componente administrativo y de gestión. Sin embargo, se advierte que hay un porcentaje significativo al respecto que evidencia la carencia de capacitaciones en algunas de las residencias. Esto, en todo caso, es una muestra de que ha habido un proceso progresivo para la cualificación del recurso humano.

Gráfica 6. Tipo de capacitaciones recibidas



Fuente: Encuesta Residencias Escolares 2022. Base RE: 10 personas encuestadas de RE. Elaboración: Isegoría

En todo caso, es claro que, según lo que pudo levantar de información cualitativa en las entrevistas, parece haber una predominancia de capacitaciones en el componente pedagógico. Por ejemplo, desde la Guajira comentan:

> Digamos que más a la parte pedagógica ya, usted sabe que ahí están eso se divide la residencia yo podría pensar, residencia solamente en el marco de los estudiantes que permanecen, que pernoctan, que duerman, que viven allí y lo saco de la parte pedagógica, pero nosotros nos enfocamos más en la parte pedagógica, hay instituciones educativas que están ese mismo contexto, entonces allí pues se fortalece en cuanto a esa parte de que los maestros, que se focalizan maestros para capacitar con el programa todos aprender por ejemplo, dotación que reciben por parte del Ministerio en ese marco, estamos con jornada única, porque además de que por de nuestro también por directriz del ministerio todas las residencias están en jornada única. (Guajira, Entrevista RE).

Es también importante resaltar que estas capacitaciones, según los contextos, también han contado con enfoques especial. En esta misma Residencia Escolar en la Guajira (Entrevista RE) explican que, dentro de las formaciones, incluyeron estrategias para atender a población discapacitada, mientras que en la Guajira (Entrevista RE) se cuentan con un enfoque étnico debido a la población indígena que manejan. En general, es un punto en común que se halló es que hay una creencia general de que estas capacitaciones están enfocadas y convergen en estrategias para que, por un lado, los docentes y cuidadores puedan fortalecer los procesos de aprendizaje como estrategias de evaluación, mientras que por el otro se han podido afianzar temas más operativos y técnicos de las propias residencias escolares.

Ahondando en este tema, es importante reconocer que estas también han sido producto de diferentes alianzas y esfuerzos con instituciones con el Ministerio de Educación, las Entidades Territoriales Certificadas, el Sena o fundaciones como PLAN, entre muchas otras. En palabras de un funcionario de una RE en el Amazonas:

> pues el Ministerio de educación ha mandado gente como te digo no hasta Fundación Plan ha estado involucrado en algunas de estas actividades que hemos tenido allá [...] entrevista

Sobre esto, también agregan desde Putumayo:

> Por parte de Plan hemos tenido capacitaciones y sobre todo en esas cuatro temáticas que le estaba comentando, otra sobre entornos protectores la hemos recibido de ICBF, de la casa de la mujer incluso de policía de infancia y adolescencia que nos han venido apoyar en charlas sobre todo para la escuela de padres

Por otro lado, también se ha podido encontrar la realización de capacitaciones internas, realizados por los propios docentes. El siguiente fragmento de una entrevista es una muestra de esto:

> P:hay un profesor que se llama César que es bueno en esto tiene muy buen conocimiento y quién te habla también se ha preparado un poco en estos temas y trato de...
> E: ¿son internas entonces?
> P: si, son internas, la secretaría de educación a partir del referente de calidad de evaluación nos ha apoyado también y hace como unos 4 años hicieron un diplomado que ha sido de los mejorcitos que han hecho con la universidad del distrito precisamente en prácticas de aula

Para concluir, es evidente que las capacitaciones han sido un pilar importante durante el proceso de fortalecimiento de las residencias escolares. Estas se han realizado de manera general para todo el recurso humano, específicamente para docentes, cuidadores y la parte administrativa. De igual forma, es claro que han predominado las capacitaciones frente al componente pedagógico, sin embargo, también se han adelantado otras en diversos temas que van desde salud y nutrición, hasta temas de infraestructura y espacios protectores. Lo anterior enmarcado dentro de estrategias y capacitaciones relevantes para cada contexto particular. Así, es claro que para poder seguir desarrollando el proceso integral de aprendizaje de los niños y niñas de las residencias escolares, se necesita de un recurso humano capacitado y es evidente que en los último cuatro años ya se ha venido adelantando dicho proceso. Las capacitaciones, en resumidas cuentas,

> permite ver con otros ojos realmente la razón de ser de la residencia escolar y para hablar más claro con los padres de familia porque lo decíamos en el en qué la residencia escolar es quién va a salvar de todos los problemas que tienen en su casa de comportamiento con sus hijos de crianza, hemos aprendido organizar un poco mejor nuestras referencias residencia escolar, tener una reglas de juego claras para quienes deseen hacer parte de esta residencia escolar. (Putumayo, Entrevista RE)

~~8.1.3.~~6.1.3. Contratación y disponibilidad del recurso humano

El fragmento con el que finaliza el último testimonio plasmado en el subapartado de "Estructura organizativa" advierte avances paulatinos frente a los temas del talento humano. Un documento presentado por UNICEF en el año 2015 en el que estipula algunos lineamientos para el diseño de una política pública que regule el proceso de implementación de las RE realiza algunos comentarios adicionales al respecto de este tema. Así, por un lado, menciona que es fundamental incorporar a las RE tutores académicos que fortalezcan los procesos de aprendizaje en el tiempo extracurricular, así como a profesionales psico-orientadores que promulguen por la estabilidad emocional y las relaciones sociales positivas de las y los estudiantes. Esto tiene resonancia con lo evidenciado en el estudio de caracterización realizado por la Corporación Opción Legal et al. (2013), del cual se detallará más a continuación, que hacía evidente que en la mayoría de RE no había profesionales psicosociales contratados. Por otro lado, UNICEF (2015) hace referencia a la importancia de que el personal sea capacitado y seleccionado cuidadosamente, por lo que define detalladamente los perfiles de los profesionales que deben ser contratados por las ETC para las RE, los cuales pueden ser financiados con el SGP.

Adicionalmente el documento de la Fundación Alpina (2018) enuncia algunos elementos administrativos que deben tenerse en cuenta para mantener los criterios de calidad. En términos de los recursos humanos, enuncia el personal por el que debe estar compuesto el talento humano de las RE y afirma que es importante que cada institución revise la existencia del manual que estipule las funciones de cada uno. Además, las RE deben garantizar la capacitación y formación necesaria para todo el personal. Por otro lado, en cuanto a otros criterios de calidad, se establece que es necesario registrar y actualizar los datos y la información de los y las estudiantes, así como de sus familias. En segundo lugar, las RE deben registrarse en el DUE (Directorio Único de Establecimientos Educativos) y en el SIMAT como residencias escolares. En tercer lugar, las RE deben cumplir con los requisitos de ley establecidos para la contabilidad, según el tipo de empresa o sociedad con la que estén constituidas. Y, finalmente, las RE deben contar con ciertos documentos como el documento organizacional en el que se estipulen la misión y visión, los requisitos que deben cumplir las y los estudiantes para ingresar, entre otros aspectos, así como un documento de evaluación de la gestión educativa que tenga en cuenta los criterios de calidad establecidos para poder determinar los desafíos y el plan de mejoramiento.

Igualmente, el diagnóstico presentado por la UPN (2019) evidencia que no todas las RE cumplían con todos los elementos estipulados en términos de criterios de calidad. Así, en el 98.9 % de las RE el registro de los y las estudiantes en el SIMAT no coincidía con el número real de niños y niñas matriculadas en la RE. De esta forma, el diagnóstico señala que "en general, en los internados escolares constatamos la presencia de muchos menos niños, niñas y adolescentes que los registrados en cada uno" (UPN, 2019, p. 20). Además, el 23.2 % de las RE no cuentan con acto administrativo de autorización. En términos de los contratos con los que están vinculadas las RE, el 77.8 % de ellas afirma no estar vinculada a ningún contrato con confesión religiosa o con organización indígena.

En cuanto a los recursos humanos, cabe señalar que este diagnóstico arrojó que el 95% de las RE no contaba con un profesional del área de la salud, el 88% no contaba con el profesional psicosocial, el 75.7% no contaba con un personal de servicios generales, el 19.8% no tenía personal de acompañamiento para el funcionamiento reglamentado de la jornada de las RE y el 9% no contaba con personal para la manipulación de alimentos. Esto refleja, entonces, que entre el estudio de caracterización realizado por el Ministerio de Educación, junto con la Corporación Opción Legal, el Consejo Noruego para los Refugiados y UNICEF en el año 2013 no había habido casi ningún cambio ni mejora en términos de la contratación de personales psicosociales y del área de salud. En este sentido este diagnóstico afirma:

> Se sugiere crear una estrategia para la implementación de dicha figura, ya que dicho acompañamiento es fundamental dentro de la formación integral y emocional de los estudiantes internos. Dicha figura suple, en gran medida la figura de los padres y/o acudientes. Así mismo, como se evidenciará más adelante, se evidencian casos de abuso y vulneración de derechos entre los niños, niñas y adolescentes, en donde el acompañamiento psicosocial es fundamental (UPN, 2019, p. 78).

De forma diferenciada por ETC, cabe resaltar que, en cuanto al personal contratado y capacitado para el desarrollo de la estrategia de las RE, las ETC de Ciénaga, Ipiales, Quindío, Risaralda y Yopal cuentan con un número insuficiente de talento humano, mientras que la ETC de Uribía cuenta con todos los perfiles necesarios. Finalmente, puede señalarse que existe una gran discrepancia entre lo establecido en los documentos normativos y aquello que se encontró en los estudios de diagnóstico y caracterización realizados, uno, en el año 2013, y, otro, en el año 2019 en términos de los aspectos administrativos.

La anterior evidencia documental muestra las dificultades administrativas relacionadas con el recurso humano para cada uno de los momentos de los diferentes diagnósticos, dificultades que se perciben sobre todo desde las RE. Específicamente, se pudo constatar que no todas las residencias cuentan con docentes acompañantes (Bogotá, Entrevista Fundación Plan) Así, la falta de estabilidad laboral para los profesionales de las RE ha impactado en la consecución de docentes y de cuidadores. Como explica una persona entrevistada de Amazonas:

> a veces porque no se consigue también la gente preparada porque les pagan muy poco, entonces pues ningún profesional se va a ir a trabajar por un mínimo cuando no le están garantizando ni siquiera los 10 meses de estadía en escolar sino que les dan un contrato por 3 meses luego le renuevan, entonces lamentablemente en esta parte no ha sido posible el cambio. (Amazonas, entrevista RE).

Por esta razón, tener un recuro humano constante y capacitado es de vital importancia en el desarrollo integral de los procesos educativos en los estudiantes de las diferentes residencias, al igual que su acompañamiento en la vida cotidiana. De hecho, como se establecieron desde el propio Ministerio de Educación:

> […] también pensar en unos docentes acompañantes, acompañantes para residencias escolares porque son esos docentes que trabajan en esta contra jornada en todo el componente pedagógico y vida cotidiana que necesitamos desarrollar con los docentes, pero con los estudiantes residentes y hay un tema adicional y dentro de la línea de docentes o planta docente son los docentes orientadores.

Aun así, es importante recalcar que los perfiles de las personas que buscan para cargos como docentes y cuidadores tienen que ser del sector pedagógico y psicosocial. En palabras de un profesional del Casanare: "Sí, eso hay que resaltarlo tiene que ser un profesional en educación o preferiblemente que tenga que sea que tenga énfasis en psicorientación todo lo que tenga que ver con la rama de la psicología" (Casanare, entrevista RE). Al respecto, desde el Amazonas también agregan:

> considero yo que es muy importante que como mínimo deberían ser psico orientadores, como mínimo deberían ser normalistas superiores, porque no es solamente estar cuidando, es orientando es ayudarlos a crecer, es ayudarles a desarrollar sus actividades escolares, por qué? porque es que esa persona que se llama orientador se convierte es en el papá de esos niños, las dos señoras que trabajan con ellos son como las mamás tienen que estar pendientes desde ayudarles de estar pendientes que laven su ropa hasta que estén a tiempo en el salón, a que hagan sus tareas, a que hagan sus trabajos en cambio y lo mismo pasa con el acompañante de los hombres; en cambio pues un bachiller no tiene la suficiente capacidad para manejar todo esto yo considero que le falta un bachiller académico no tiene una cosa que se llama la parte pedagógica qué es tan importante en el desarrollo del manejo de niños y niñas. (Amazonas, Entrevista RE)

Estos perfiles se dan por la necesidad de personas formadas en procesos pedagógico, pero también en el enfoque que tienen en las residencias escolares de gestión emocional y atención psicológica. Dichos perfiles del talento humano son definidos por la Secretaría de Educación

(Meta, entrevista RE). El tema de los docentes ha sido una cuestión central en las diferentes residencias escolares, pues como comentaron desde Caquetá, en un momento hubo mucha rotación de docentes. Desde el 2018 ya se establece la planta desde las propias ETC (Guajira, Entrevista ETC)

En todo caso, el recurso humano no se centra simplemente en docentes y cuidadores, también se requieres de personas encargadas de servicios generales, manipuladores de alimentos, profesionales en salud y profesionales en atención psicosocial, entre otros. Específicamente, sobre avances se ha visto, por ejemplo, que en el Amazonas (Entrevista RE) ya cuentan con una persona de servicios generales, en el Casanare (Entrevista RE) cuentan con una manipuladora de alimentos. Si bien se han dado estos avances, aún es evidente, por ejemplo, la falta en algunas residencias de psicorientadores; es notorio que este fortalecimiento y expansión del recurso humano es aún algo que está desarrollándose y que se necesita de estudios cuidadosos para identificar las necesidades específicas de cada residencia escolar. Lo cierto es que el hecho de contar con un mayor recurso humano capaz de desempeñarse en diferentes áreas, el área administrativa también recibido de manera favorable esto. Al respecto, las siguientes tablas sustentan esto, pues un 72% de los profesionales de las RE encuestados están de acuerdo y totalmente de acuerdo en que durante el fortalecimiento de las RE se ha mejorado la organización administrativa y, por su parte un 84% están de acuerdo y totalmente de acuerdo en que ha habido una mayor apropiación de las RE por parte de la administración.

El levantamiento de información muestra que, actualmente, ha habido transformaciones. Las especificidades en cuanto a estructura organizativa para administrar la estrategia de RE varían en cada ETC, pero los ejemplos particulares dan luces sobre cómo funciona. Así, por ejemplo, el caso de La Guajira es interesante por cuanto allí todas las RE tienen un fuerte componente étnico, lo que conlleva la necesidad de incorporar activamente este enfoque. Como lo explica una persona entrevistada, la Secretaría de Educación de la ETC de La Guajira se encarga de contratar la Canasta, la cual tiene dos modalidades, siendo la complementaria la que se encarga de todo lo relacionado con la prestación del servicio en las RE:

> La Secretaría contrata la organización que va a administrar la residencia, o sea, eso se llama Canasta Complementaria, porque allá se divide en canastas, Canasta Educativa y Canasta Complementaria, parcial y complementaria. Entonces la Complementaria es la que tiene que ver con la residencia. ¿Qué implica eso? Personal administrativo de la residencia, y brinda también todo lo que tiene que ver con el componente de alimentación escolar y también lo administra la residencia, a diferencia de los otros establecimientos [educativos] que uno administra Canasta Parcial, que es solamente personal administrativo y esas cosas, y otros administran PAE, de los demás establecimientos indígenas. Ejemplo: la residencia es uno solo que se encarga de administrar tanto personal administrativo como

> la alimentación escolar, entonces, claro, la Secretaría que contrata a esa organización, a ese operador, pero no incide directamente en la contratación del personal que va a estar allí, eso solo lo contratan ellos. (La Guajira, Entrevista ETC)

En suma, la estructura administrativa de las ETC en el período 2018-2022 ha visto una favorable reorganización de enfoques, procesos y procedimientos que han mejorado el trabajo entre las entidades territoriales y los establecimientos educativos con residencias escolares. La conjunción entre actividades y material de capacitación y nuevas fuentes de financiación se ha traducido en un mejoramiento de la calidad educativa:

> En el 2018 pue tenían un grado de desorganización que pues se ha podido mejorar gracias a la actuación del Área de Cobertura de la Secretaría de Educación Departamental y al apoyo que hemos recibido de parte del Ministerio de Educación con los recursos del Sistema General de Participaciones y con las capacitaciones, también algunos recursos para aprovechamiento del tiempo libre, entonces hemos mejorado la organización y algo ha mejorado la calidad educativa. (Huila, Entrevista ETC)

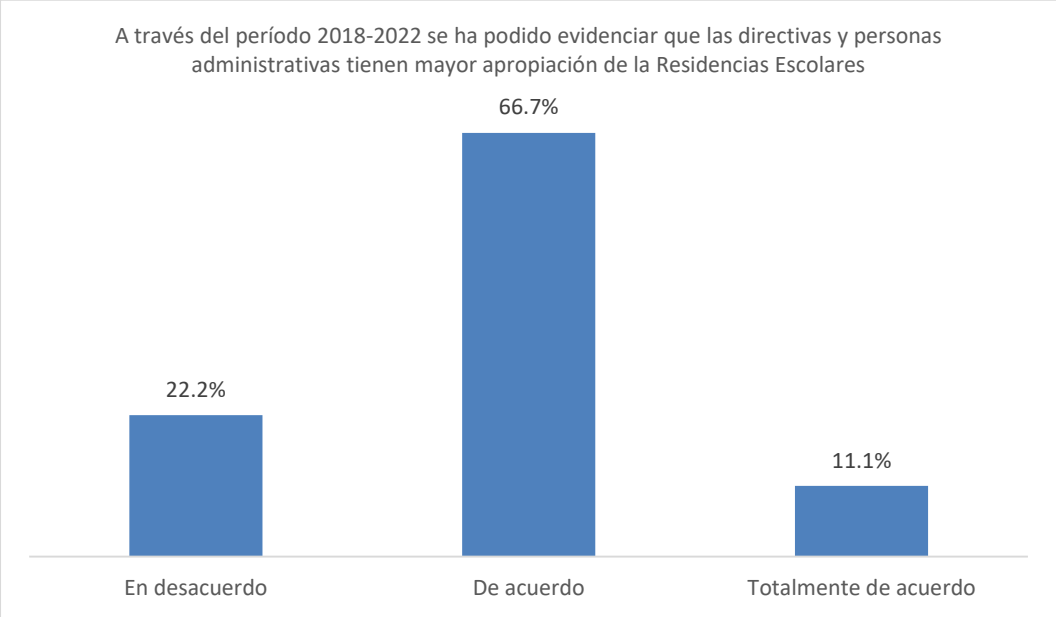
~~8.1.4.~~6.1.4. Fortalecimiento en la atención y apropiación de la estrategia

Es evidente el impacto que han tenido las estrategias de fortalecimiento y cualificación en lo administrativo, cuando se compara la situación con la caracterizada por Corporación Opción Legal et al. (2013), que mostraba que tan sólo el 12.7% de los internados contaban con el servicio de atención psicosocial, mientras que sólo el 11% de las RE tenían servicio de enfermería, del cual únicamente el 8% era atendido por personas profesionales en salud. En cuanto al personal relacionado con la docencia, se evidenciaba que el 54.3% de los y las docentes que participaron en el estudio eran profesionales, por lo que estaban formados en algún saber específico, y el 52.7% de ellos habían recibido capacitaciones para mejorar el desempeño profesional. También se evidenciaba que el 46% de los y las docentes eran profesores provisionales, lo cual llama la atención, ya que en los establecimientos educativos sin el servicio de RE los profesores provisionales eran excepcionales, mientras en aquellos que sí contaban con este servicio era casi una constante. Esto es importante porque, como señala el estudio, "la provisionalidad no es positiva para garantizar procesos de aprendizaje pertinentes, no sólo porque coloca en desventaja al docente desde el punto de vista laboral, sino porque la calidad de la atención a los estudiantes generalmente se afecta" (Corporación Opción Legal et al., 2013, p. 87).

El fortalecimiento trae consigo una mayor apropiación por parte de los diferentes actores involucrados en torno a la estrategia de las RE. Como se demuestra con ala siguiente gráfica, en lo que respecta a la parte administrativa y de gestión, se considera por el 77,8% que, efectivamente, para el período 2018-2022 puede hacerse un balance de que directivas y personas administrativas han generado mayor apropiación de las RE. El 22,2% no se muestra de acuerdo con esta idea, cifra que tiene su explicación en factores como rotación de personal, nivel de

incidencia de algunas personas encuestadas frente a las RE y tiempo en el que llevan recibiendo acciones de fortalecimiento y cualificación.

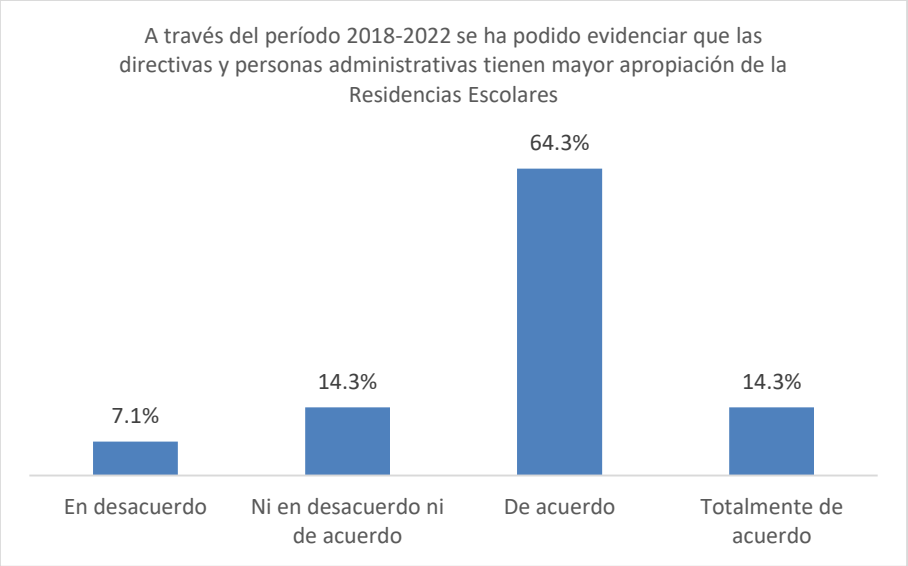
Gráfica 7. Personas funcionarias de las ETC que están de acuerdo con la siguiente afirmación "A través del período 2018-2022 se ha podido evidenciar que las directivas y personas administrativas tienen mayor apropiación de la Residencias Escolares"



Fuente: Encuesta Entidades Territoriales Certificadas 2022. Base ETC: 9 personas encuestadas de 9 ETC. Elaboración: Isegoría

Es importante observar que, en el caso de las personas encuestadas de RE, el porcentaje que se muestra en desacuerdo cae al 7,1%, lo que indica cómo a nivel micro es donde más apropiación se ha generado de la estrategia, porque es en donde más se perciben sus impactos positivos en los diferentes componentes, como se ve en la siguiente gráfica.

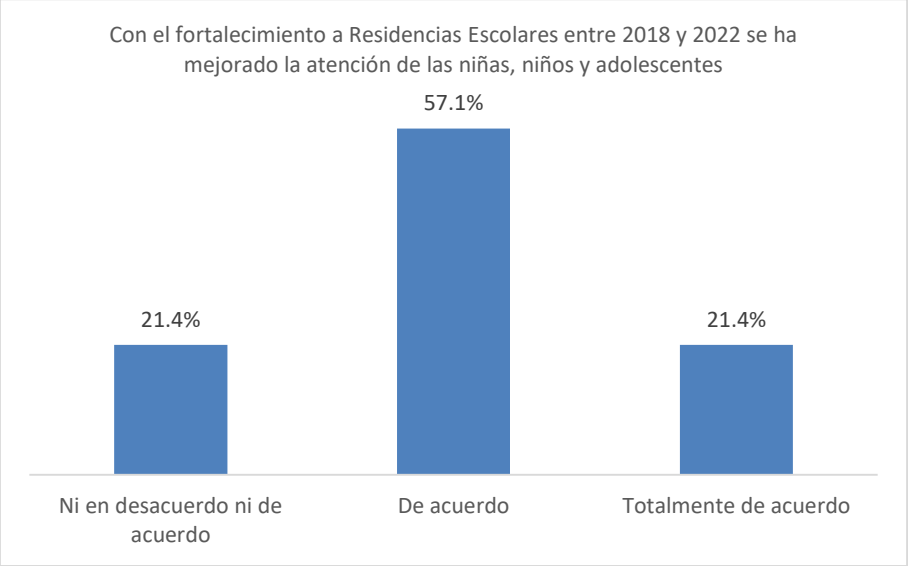
Gráfica 8. Personas funcionarias de las RE que están de acuerdo con la siguiente afirmación "A través del período 2018-2022 se ha podido evidenciar que las directivas y personas administrativas tienen mayor apropiación de la Residencias Escolares"



Fuente: Encuesta Residencias Escolares 2022. Base RE: 14 personas encuestadas de RE de 12 ETC. Elaboración: Isegoría

Por lo anteriormente expuesto, si bien puede considerarse por un porcentaje minoritario que no se percibe la suficiente apropiación de la estrategia de RE aún, por las diferentes causas expuestas, nadie opina de manera contraria a que las estrategias de fortalecimiento hayan impactado positivamente la atención de las niñas, niños y adolescentes residentes. Así, un 78,5% se muestra de acuerdo o totalmente de acuerdo con que se ha mejorado la atención en la estrategia, como queda consignado a continuación.

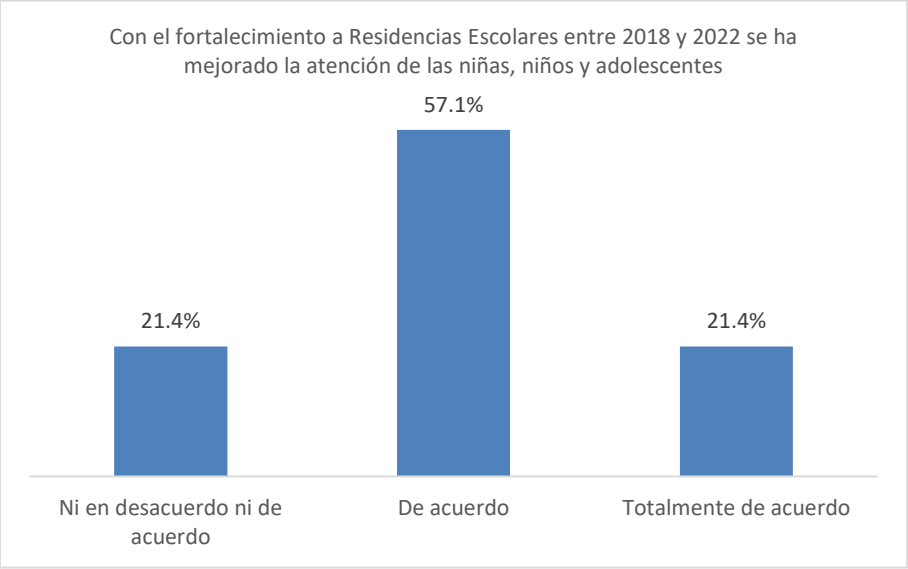
Gráfica 9. Personas funcionarias de las ETC que están de acuerdo con la siguiente afirmación "Con el fortalecimiento a Residencias Escolares entre 2018 y 2022 se ha mejorado la atención de las niñas, niños y adolescentes"



Fuente: Encuesta Entidades Territoriales Certificadas 2022. Base ETC: 9 personas encuestadas de 9 ETC.Elaboración: Isegoría

Sucede lo mismo respecto de las personas encuestadas de las RE de cara a la misma aseveración; ninguna persona muestra una opinión contraria a que en el período 2018-2022 se ha mejorado la atención de niñas, niños y adolescentes residentes. Un 78,6% se muestra de acuerdo, lo que habla de los importantes avances que se han dado en esta materia, pero también de cómo no deben frenarse los esfuerzos para poder alcanzar un porcentaje incluso mayor

Gráfica 10. Personas funcionarias de las RE que están de acuerdo con la siguiente afirmación "Con el fortalecimiento a Residencias Escolares entre 201 8 y 2022 se ha mejorado la atención de las niñas, niños y adolescentes"



Fuente: Encuesta Residencias Escolares 2022. Base RE: 14 personas encuestadas de RE de 12 ETC. Elaboración: Isegoría

~~8.2.~~6.2. Componente de inversión

La categoría analítica *inversión* hace referencia a la relación de la inversión en términos financieros, de infraestructura y de dotación, por lo que está integrada por aspectos como las fuentes de financiación, las inversiones en términos del mejoramiento de la infraestructura, el personal educativo y el material pedagógico, y la sostenibilidad de las RE.

De la disponibilidad de recursos, especialmente los económicos, depende que se pueda garantizar una atención integral de calidad en las RE. Sin embargo, durante el levantamiento de información se pudo encontrar que la escasez de recursos es una de las principales limitantes para que muchas ETC puedan emprender las acciones de acompañamiento técnico y fortalecimiento de los diferentes componentes en los establecimientos educativos con RE. Este puede ser un factor que explique que no todas las ETC se sientan satisfechas frente a las inversiones en infraestructura y dotación.

~~8.2.1.~~6.2.1. *Fuentes de financiación*

En términos de los hallazgos documentales preliminares, teniendo en cuenta algunos aspectos normativos, la circular 026 del 11 de julio del 2019 brinda orientaciones generales para el uso de los recursos adicionales del Sistema General de Participaciones para educación en RE. En este sentido, establece que los recursos del SGP son asignados a las ETC para el funcionamiento de las RE y corresponden a un valor adicional para la financiación de este servicio que depende de la caracterización que realizan las RE en el SIMAT, por lo que dicha asignación corresponde a la cantidad de alumnos y alumnas atendidas. Así, esta circular establece en qué conceptos se pueden gastar estos recursos y en cuáles no:

> (…) podrán efectuar los siguientes gastos:
>
> a) Servicio de acompañamiento y cuidado de los estudiantes internos.
>
> b) Compra, transporte, almacenamiento y preparación de alimentos complementarios para los estudiantes internos.
>
> c) Dotación del servicio de hospedaje.
>
> d) Dotación de elementos para la realización de actividades de aprovechamiento del tiempo de los estudiantes internos.
>
> e) Mantenimiento preventivo, predictivo o correctivo, así como mejoramiento y reparaciones locales de las instalaciones del edificio de internado escolar (Circular 026, 11 de julio del 2019, p. 1).

Esto implica, entonces, que los recursos del SGP deben utilizarse para conceptos relacionados con los servicios de las RE con los que no cuentan las instituciones educativas sin este servicio, por lo que no pueden utilizarse, por ejemplo, en dotación de mobiliario escolar ni en el personal vinculado con el servicio educativo.

Aunque se ha señalado la poca disponibilidad de recursos económicos con las que algunas ETC cuentan, no queda duda de que, precisamente, la principal fuente de financiación para inversión en RE es la que brinda la nación desde el SGP. Esta fuente de financiación es de vital importancia especialmente en los territorios en donde, por alguna razón, no se han logrado establecer convenios con otras entidades, organizaciones o sector privado para generar nuevas fuentes de ingresos económicos. Por los escasos recursos económicos disponibles, algunas ETC reportan la necesidad de tener que presentar proyectos para obtener recursos del Sistema General de Regalías (SGR) u otros adicionales del Sistema General de Participaciones (SGP). Desde las ETC se señala que el ideal sería que tuvieran que presentar únicamente uno por año, pero a veces deben presentar hasta dos o tres para obtener los recursos requeridos. Así lo cuenta una persona entrevistada:

> Nosotros no tenemos tantos recursos. Hemos estado arañando y hemos estado haciendo dos o tres proyectos al año, cuando deberíamos hacer uno solo y ojalá meternos en el cuento de la vigencia futura para que encajemos por ahí en febrero o hasta marzo y no tengamos que correr esos primeros meses para elaborar otro proyecto (Arauca, Entrevista ETC)

A raíz de la pandemia, es común que a los recursos provenientes del SGP se les sumen recursos del Fondo de Mitigación de Emergencias (FOME) del Ministerio de Hacienda. Con estos recursos se invierte en infraestructura, dotación y, por supuesto, protocolos y elementos sanitarios y de bioseguridad para las residencias. La inversión en elementos y protocolos de bioseguridad garantizan en buena medida la seguridad y salud de las personas que están en las residencias: "El año pasado, a finales de 2020, giraron los recursos FOME para que los establecimientos educativos pudieran comprar y entregar los elementos de bioseguridad" (Florencia, Entrevista ETC).

Asimismo, hay proyectos puntuales que se focalizan para recibir recursos del SGR, aunque esto es menos común:

> (…) sé que se invierte todo el recurso del Sistema General de Participaciones (…) ese recurso se invierte totalmente en las residencias. Sé que hubo una inversión de hamacas y chinchorros (…) también hubo inversión con recurso FOME en mejoramiento de infraestructura, para ahorita después de pandemia y también para elementos de bioseguridad (…) se hizo una transferencia directa a los colegios para que fueran ellos quiénes administraran ese recurso (…) Hasta donde yo sé solamente SGP es lo único, (…) digamos que cuando que haya focalización para algún mejoramiento por el recurso de regalías o algo así pues se incluye (La Guajira, Entrevista ETC).

Inversiones como la que subraya el anterior testimonio son de particular relevancia en términos de la calidad de vida de las y los estudiantes residentes. El impacto producto de la inversión en infraestructura y dotaciones se siente de inmediato, pues se pasa de condiciones de habitabilidad precarias, en algunos casos paupérrimas, de niñas, niños y adolescentes durmiendo entre hojas, a mobiliario adecuado para el tiempo de permanencia de las y los residentes. Además, queda en evidencia cómo se prioriza mobiliario pensado desde un enfoque de género culturalmente pertinente a las particularidades de los territorios.

Según al Proyecto de Decreto para regular el proceso de implementación de las RE con fecha del 3 de febrero del 2022, también hay otras fuentes de financiación disponibles. La totalidad de las fuentes de financiación de las RE estipuladas en este documento son:

1. Ingresos Corrientes de Libre Destinación de las entidades territoriales.
2. Recursos del Sistema General de Regalías.
3. Asignación especial del SGP para alimentación escolar.
4. Recursos del Sistema General de Participaciones para Propósito General.

5. Recursos de renta por explotación de licores correspondientes a la Ley 1816 de 2016.
6. Donaciones de personas naturales o jurídicas provenientes de actividades lícitas.
7. Recursos de cooperación internacional.
8. Cofinanciación nacional, departamental y municipal con otras fuentes diferentes a las enumeradas en el presente artículo.
9. Aportes voluntarios provenientes de familias y/o acudientes al establecimiento educativo por concepto de residencia escolar, en las condiciones definidas en el Artículo 2.3.3.5.10.5.3. del presente decreto
10. Recursos invertidos mediante el mecanismo de Obras por Impuestos.
11. Recursos provenientes de la Ley 21 de 1982 (Proyecto de Decreto, versión del 3 de febrero de 2022, p. 14).

Sin embargo, los distintos recursos económicos que reciben las ETC, tanto aquellos del SGP como los que provienen de otras fuentes, son de destinación específica, lo que es importante en tanto garantiza que sean usados para los propósitos desde los cuales están pensados. No obstante, esto también implica poca flexibilidad y capacidad de maniobra con escasos recursos, como lo relata una persona participante:

> P: (…) hemos encontrado dificultades en la parte nutricional porque los niños llegan en su gran mayoría son familias muy vulnerables, entonces llegan con desajustes nutricionales que difícilmente se les puede llegar a mejorar allí con la alimentación del internado, porque no hay nutricionistas ni nada por el estilo, pues consume los alimentos que se les proporciona pero no digamos en la cantidad ni la calidad que debería hacer para mejorar su nivel nutricional (…) E: ¿y con base en esas dificultades ustedes han recibido algún tipo de inversión? P: No, la verdad esos recursos, esos pocos recursos del Sistema General de Participaciones son para complementar la alimentación, para hacerle pequeños arreglos a las instalaciones, porque la en la circular 26 del Ministerio dice específicamente en qué se deben utilizar, entonces están señalizados y no podemos utilizarlos en otras cosas además son muy pocos (Huila, Entrevista ETC)

Esta escasa capacidad de maniobra refleja una oportunidad de mejora que tiene que ver con el giro de los recursos y las dificultades para hacerlos de manera oportuna desde las ETC a las RE de tal manera que puedan operar sin limitaciones: "Los recursos le llegan a la entidad territorial, esta tiene que hacer la transferencia a cada una de las residencias y no se hace de la mejor manera no de manera oportuna" (Bogotá, Entrevista Fundación Plan).

Por las dificultades expuestas en términos de la escasez de recursos económicos, la búsqueda de nuevas fuentes de financiación diferentes a las provistas por la nación para mejorar la inversión en la estrategia de RE constituye uno de los principales aportes de las diferentes estrategias de fortalecimiento y cualificación que se han desplegado en el período 2018-2022. En este sentido,

otra fuente de recursos públicos identificada durante el levantamiento de información es el Fondo de Servicios Educativos (FOSE), que, junto con dineros provenientes del SGR, han sido utilizados desde las ETC para garantizar dotación de baterías sanitarias, implementos de cocina y menaje para garantizar el servicio de alimentación y otras acciones de mejoramiento de infraestructura.

Como se ha podido evidenciar en este documento y en la experiencia de las estrategias de fortalecimiento y cualificación a las RE en este cuatrienio, las fuentes de financiación públicas no son suficientes para garantizar una atención integral y óptima en las RE en cada ETC. Por tal motivo, en múltiples territorios se ha optado por suscribir convenios con diferentes ONG y agencias de cooperación internacional para suplir la escasa disponibilidad de recursos, aunque, como lo muestra la anterior gráfica, esto no se ha conseguido en todos los casos.

En ocasiones se considera que los recursos que salen de este tipo de entidades son más efectivos y oportunos que otras fuentes de financiación. Por ejemplo, se afirma que hay algunos proyectos que se pasan por el SGP pero no se logran ejecutar:

> Ellos tienen platas del Sistema General de Participación (…) esos proyectos están montados en una plataforma, no se han logrado ejecutar y no sabemos por qué a pesar de que ya estén los estudios. Dice el gobernador que eso ya está andando, pero no se ve nada. Es más fácil que el Consejo Noruego llegue, haga la visita e inicie obra (…) el Consejo Noruego ha (…) mejorado la infraestructura, los han dotado de menaje, cama. Ése es el convenio, aunque ellos operan de manera solitaria, ellos hacen los encuentros y ponen todos los recursos (Guainía, Entrevista ETC)

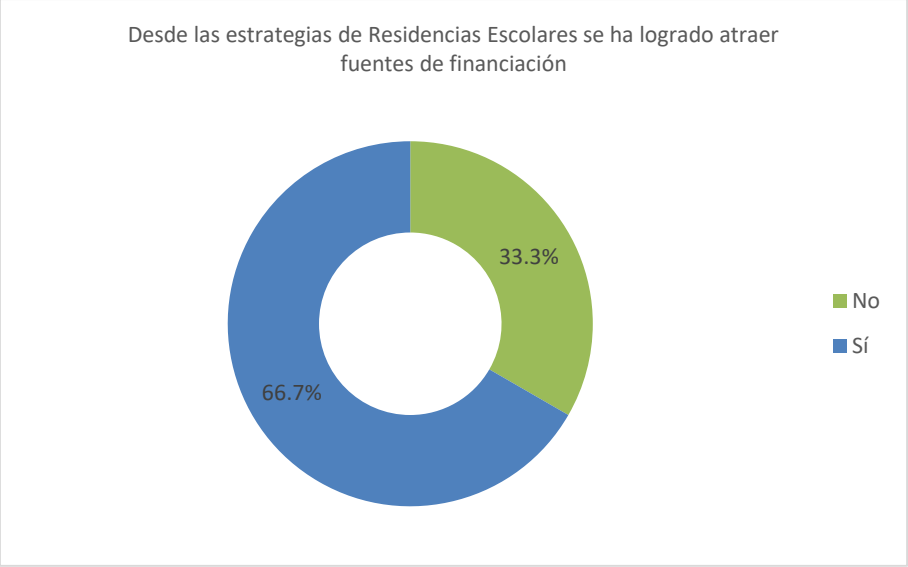
Otras organizaciones que han colaborado en términos de inversión para dotaciones de las RE son Save the Children y UNICEF. Asimismo, los proyectos productivos adelantados en algunas RE contribuyen a la autogeneración de ingresos, la producción de alimentos y la sostenibilidad: "autogeneración de ingresos en el sentido de que ya tenemos algunas que están produciendo miel de abejas, entonces eso significa un ingreso, están cultivando algunos yuca y otros cultivos que le generen ingresos a la residencia eso es bueno" (Arauca, Entrevista ETC). Sucede así en varias residencias: "tenemos la huerta se va como diversificando pero de todas formas se ha venido mejorando y en cierta forma los recursos que van generando van a hacer para la misma institución para el sostenimiento de la misma institución" (Caquetá, Entrevista ETC).

De esta manera, a pesar de la limitada disponibilidad de recursos que ha tenido un impacto significativo en muchas de las residencias escolares a nivel nacional, se pudo constatar que, en todo caso, sí hubo avances en el periodo de 2018-2022 y que los diferentes logros alcanzados en términos de inversión se han obtenido a través de diferentes fuentes de financiación como el propio Ministerio de Educación, presupuestos destinados desde gobernaciones o alcaldías y, en algunas ocasiones, por medio de alianzas interinstitucionales. Al respecto, una persona profesional de Residencia Escolar en el Amazonas comenta:

P: No, nosotros sinceramente lo que hemos recibido María Auxiliadora, lo ha recibido a través del Ministerio de educación. Obviamente hay muchas fundaciones, entre esas Fundación Plan que creo que está involucrada en el cuento, pero todo ha sido a través del Ministerio de educación… el Ministerio de educación consiguió la plata para la construcción…. el Ministerio de educación a través de FINDETER hizo la construcción.

A este respecto, es de anotar que 6 personas encuestadas de las ETC consideren que durante el período 2018-2022 sí se han logrado atraer nuevas fuentes de financiación para la estrategia de las RE, mientras que 3 respondieron negativamente, como se ve a continuación.

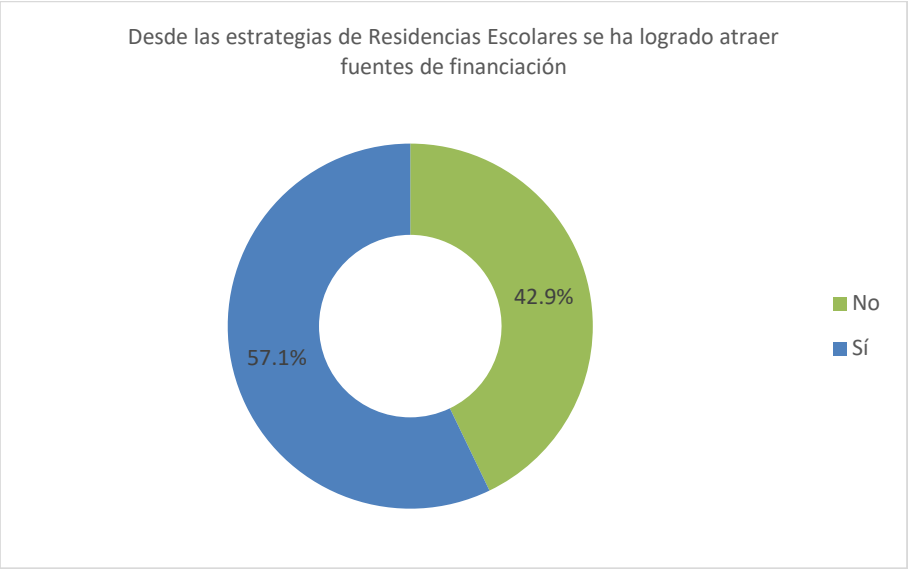
Gráfica 11. Personas funcionarias de las ETC que afirman que desde la implementación de las estrategias se ha logrado atraer nuevas fuentes de financiación



Fuente: Encuesta Entidades Territoriales Certificadas 2022. Base ETC: 9 personas encuestadas de 9 ETC. Elaboración: Isegoría

A pesar de los avances logrados en términos de la atracción de nuevas fuentes de financiación, la siguiente gráfica muestra el porcentaje tan reducida de inversiones recibidas en los últimos años.

Gráfica 12. Personas funcionarias de las RE que afirman que desde la implementación de las estrategias se ha logrado atraer nuevas fuentes de financiación



Fuente: Encuesta Residencias Escolares 2022. Base RE: 14 personas encuestadas de RE de 12 ETC. Elaboración: Isegoría

Estas dificultades son similares a las evidencias por el estudio de caracterización realizado por el Ministerio de Educación, junto con la Corporación Opción Legal, el Consejo Noruego para los Refugiados y UNICEF, del año 2013. Este estudio, además determinó que algunas de las fuentes que usaban los y las directivas para la consecución de recursos eran convenios con empresas privadas, actividades con la comunidad (bazares, rifas), convenios con ONG y convenios con entidades de educación superior, lo que evidencia que la necesidad de buscar nuevas fuentes de financiación, y muchas veces aquellas que son privadas, se ha mantenido en el tiempo.

Este estudio, además, hace un análisis pertinente con respecto al SGP: este sistema giraba un 20% adicional al año a las RE por cada estudiante matriculado bajo la modalidad de internado, porcentaje que no era suficiente para cubrir los costos mínimos para el funcionamiento adecuado de esta estrategia. La sugerencia del estudio para cubrir los costos que en el momento no estaban siendo cubiertos con ningún medio de financiación era aumentar este porcentaje al 58% por estudiante interno en promedio. Esto implica, además, que este incremento debería diferenciarse por zona, nivel educativo y ETC para cumplir con las necesidades territoriales y académicas específicas. Por otro lado, también señala que la alimentación es uno de los costos más elevados, por lo que debería establecerse una fuente de financiación específica para esta. El estudio, entonces, promueve una intervención inmediata para que los derechos de los niños, niñas y adolescentes no sean vulnerados por la falta de recursos económicos. Sin embargo, el documento de la Fundación Alpina (2018) realizado cinco años más tarde afirmaba, nuevamente, que los recursos de financiación otorgados por el SGP no eran suficientes para cubrir los gastos de vivienda y alimentación por fuera de la jornada escolar que deberían cubrir, por lo que se hace

evidente que no había habido ninguna mejora o, al menos, no la suficiente, en este sentido.El diagnóstico realizado por la UPN en el año 2019 evidencia otras dificultades que presentan las RE en términos financieros. El 36.7% de las RE no reciben los recursos del MEN, el 48% no cuenta con recursos de la Gobernación, el 65 % no tiene recursos municipales y el 69.2% no cuenta con recursos propios o generados por el mismo establecimiento educativo. Igualmente, el 82.7% de las RE no recibe recursos del SGR, el 52.3% no obtiene recursos por parte de familiares o acudientes, el 89.7% no recibe recursos aportados por personas o empresas particulares y el 90% no tiene recursos aportados por organizaciones comunitarias.

~~8.2.2.~~6.2.2. Inversión para infraestructura y dotación

Por otro lado, el estudio realizado por el Ministerio de Educación, la Corporación Opción Legal, el Consejo Noruego para los Refugiados y UNICEF (2013) evidenciaba que uno de los objetivos de los directivos y directivas a la hora de encontrar recursos era realizar mejoras de los espacios físicos, priorizando los dormitorios de las y los estudiantes, lo que deja entrever que estos habitaban en condiciones inadecuadas. Cabe mencionar que el 68 % de las RE presentaban en el año 2013 habitaciones con algún nivel de hacinamiento, mientras que el 66 % de las RE se consideraban en situación de pobreza y el 13 % en situación de miseria. Igualmente, los apoyos y subsidios recibidos para la adquisición de útiles escolares, transportes y uniformes escolares (elementos que no se pueden financiar con el SGP) eran muy bajos. Por todo esto, el 72.9 % de los directivos docentes consideraban que "la falta de condiciones y recursos vulnera los derechos de los niños y las niñas" (Corporación Opción Legal et al., 2013, p. 109).

Además, en términos de infraestructura cabe señalar que en el 10.1% de las RE los acompañantes dormían en los mismos dormitorios que los y las estudiantes. Además, en el 79.3% de las RE los y las estudiantes no dormían separados por edad y en el 7.6% de los casos tampoco lo hacían separados por género. Este estudio señalaba que la separación de dormitorio entre niños y niñas y sus cuidadores, por edad y por género debe ser un lineamiento obligatorio para todas las RE. En cuanto a la presencia de otros espacios físicos, el estudio afirma:

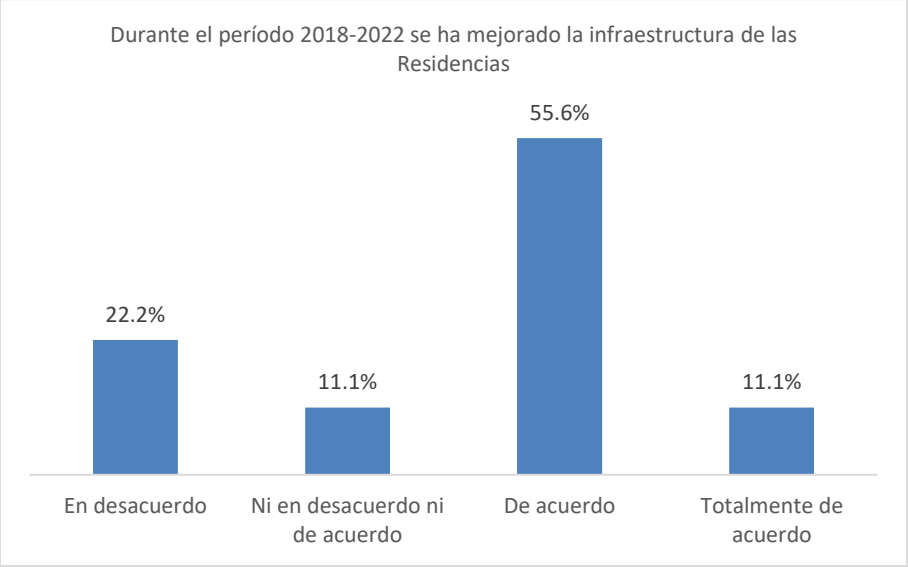
> Los resultados arrojados evidencian que con auditorio cuenta el 15,40% de los internados escolares, con biblioteca el 51,14%, con granja el 34,79%, tienen laboratorios el 18,06% de establecimientos educativos, con polideportivo o cancha múltiple el 22,81%, con zonas verdes 85,55%, y con ninguno de las anteriores el 5,13% (UPN, 2019, p. 22).

Estos resultados evidenciaban el estado de precariedad en el que se encuentran la infraestructura de muchas RE y las dificultades que viven a la hora de conseguir recursos para su financiación.

Sin embargo, en términos de infraestructura ha habido distintas mejoras en los últimos años. Para el caso de las personas encuestadas de las ETC, frente a la afirmación "durante el período 2018-2022 se ha mejorado la infraestructura de las residencias", 6 se muestran de acuerdo o totalmente

de acuerdo, 1 no está de acuerdo ni en desacuerdo y 2 manifiestan estar en desacuerdo, como se aprecia a continuación.

Gráfica 13. Personas funcionarias de las ETC que están de acuerdo con la afirmación "Durante el período 2018-2022 se ha mejorado la infraestructura de las Residencias"



Fuente: Encuesta Entidades Territoriales Certificadas 2022. Base ETC: 9 personas encuestadas de 9 ETC. Elaboración: Isegoría

Puede verse que la mayoría ha experimentado cambios positivos en infraestructura, pero falta camino para llegar a un número más alto que refleja la plena garantía de condiciones de habitabilidad óptimas para las niñas, niños y adolescentes.

Debe mencionarse que la Convocatoria de Mejoramiento de 2019 priorizó 21 obras de infraestructura, de las cuales 9 fueron terminadas, 11 se encuentran en obra y 1 está en reasignación. Las que se encuentran terminadas son 2 en la ETC Caquetá (I.E.R. Simón Bolívar, I.E.R. Playa Rica) 2 en la ETC Florencia (Avenida el Caraño, Santander), 1 en la ETC Casanare (I.E. CRIEET), 1 en la ETC Huila (Agropecuaria de Aipe), 1 en la ETC Putumayo (I.E.R Tesalia), 1 en la ETC Vaupés (I.E. Escuela Normal Superior María Reina) 1 en la ETC Vichada (C.E. Internado Piramiri).

En obra se encuentran 6 sedes educativas de la ETC Guaviare: I.E. Guacamayas (94% ejecutado), Colinas (92% ejecutado), Nueva Primavera (84% ejecutado), I.E. Las Damas (29% ejecutado), I.E. Lagos del Dorado (15% ejecutado) y C.E. indígena El Morichal Viejo (3% ejecutado). Hay otras 2 en Guainía: I.E. Bas. Porfirio Barba Jacob (88% ejecutado) e I.E. León de Greiff (74% ejecutado). Hay una en Nariño: Institución Agropecuaria Comunitaria Indígena Inkai-Awa (80% ejecutado) También hay una en Meta: La Bendición (77% ejecutado). Por último, se halla una en ETC Santander: Concentración de Desarrollo Rural (61%).

La que se encuentra en reasignación es de la ETC Putumayo: I.E.R. Villa Amazónica, que lleva un 27% ejecutado.

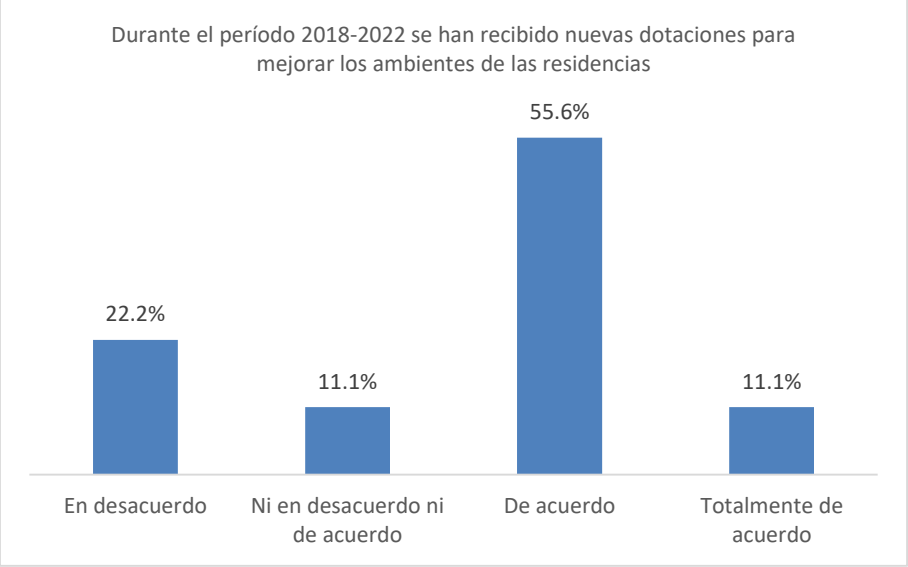
La Convocatoria de Mejoramiento 2021 priorizó 41 RE, siendo 2 para el 2022, 32 para el 2023 y 7 para el 2024. Esto supone una inversión de la Nación de COP $40.509.000.000 y una cofinanciación de las entidades territoriales de COP $2.260.000.000.

Frente a los terminados y entregados de la estrategia de infraestructura se encuentra que, para el cuatrienio, en cuanto a dotación de mobiliario, los recursos del MEN (Ley 21) constituyen una inversión de COP $2.888 millones y los recursos MEN-BID han sido de una inversión total de COP $8.109 millones. En lo que se refiere a obra civil, los recursos del MEN (Ley 21) constituyen una inversión de COP $29.967 millones y los recursos MEN-BID han sido de una inversión total de COP $40.479 millones.

Para los proyectos en formulación o ejecución de dotación de mobiliario, la inversión de recursos MEN-BID es de COP $3.684 millones y la inversión de recursos de obras por impuestos es de COP $1.000 millones. En lo que respecta a obra civil, la inversión de recursos MEN (Ley 21) asciende a COP $24.853 millones.

En este sentido, frente a la aseveración "durante el período 2018-2022 han recibido nuevas dotaciones para mejorar los ambientes de las residencias", 6 respondieron estar de acuerdo o totalmente de acuerdo, 1 no se mostró de acuerdo ni en desacuerdo y 2 expresaron estar en desacuerdo, como se consigna en la siguiente gráfica.

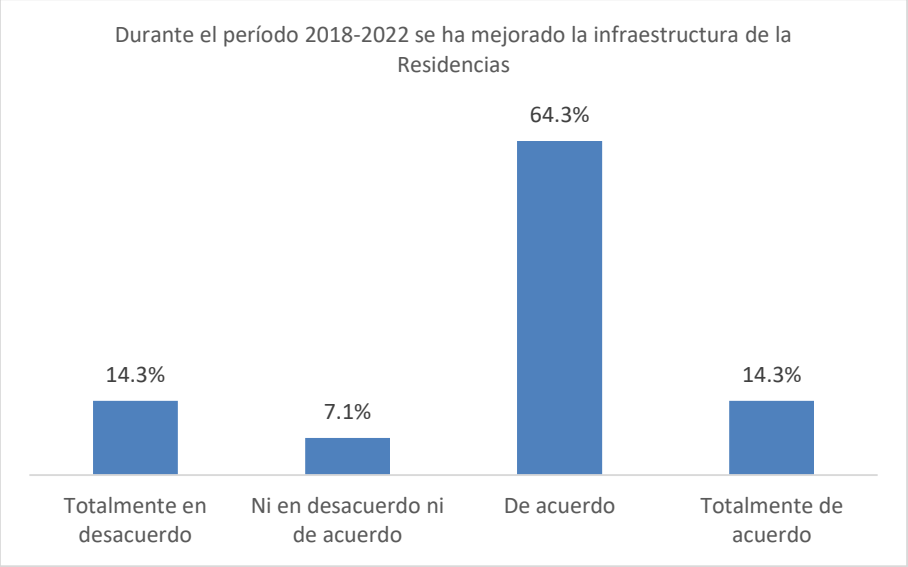
Gráfica 14. Personas funcionarias de las ETC que están de acuerdo con la siguiente afirmación "Durante el período 2018-2022 se han recibido nuevas dotaciones para mejorar los ambientes de las residencias"



Fuente: Encuesta Entidades Territoriales Certificadas 2022. Base ETC: 9 personas encuestadas de 9 ETC. Elaboración: Isegoría

Retomando lo previamente establecido, sobre la importancia que tiene la infraestructura y dotación para las Residencias, específicamente, se ha encontrado que hay una relación directa entre esto, la calidad educativa, un mayor aprendizaje y hasta mejores resultados académicos (Hernández, 2019; Barret et al, 2019). Esto, además, cuenta con un elemento motivacional para todas las personas involucradas. Según la información cualitativa, un porcentaje significativo, de más del 50%, está de acuerdo en que durante el proceso de fortalecimiento, se ha mejorado la infraestructura.

Gráfica 15. Personas funcionarias de las RE que están de acuerdo con la afirmación "Durante el período 2018-2022 se ha mejorado la infraestructura de las Residencias"



Fuente: Encuesta Residencias Escolares 2022. Base RE: 14 personas encuestadas de RE de 12 ETC. Elaboración: Isegoría

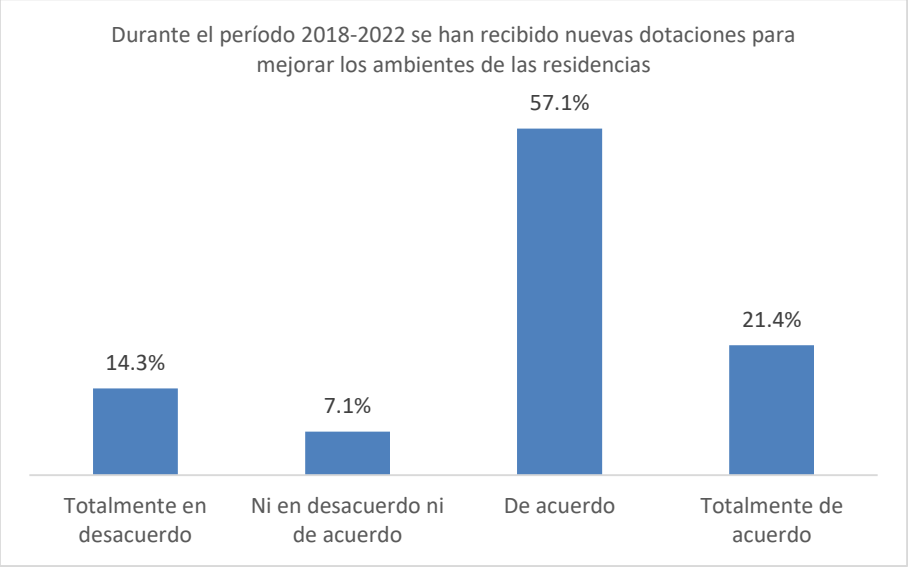
Específicamente, se encontraron puntos en común frente a esto y de manera transversal en el levantamiento de información. Los espacios para dormir incluyendo su respectivo mobiliario, las baterías sanitarias, el cambio en las estructuras como los techos y paredes, y, en menor medida, los comedores y materiales *logísticos*- como neveras, lockers, sillas y mesas- fueron de los cambios más significativos y positivos que se realizaron durante los últimos cuatro años. En las propias palabras de un profesional en Putumayo:

> P: si en el 2018 pudimos hacer uso de los nuevos dormitorios porque era una obra que estaba estancada desde el 2011 que la construyeron y estaba sin terminar, entonces con todo el problema del proceso de paz y eso una ONG, Colombia Transforma se llama ellos nos apoyaron con todo el tema metálico del internado, entonces ellos lo terminaron y desde 2018 pudimos hacer uso de esa nueva infraestructura porque a pesar de que es nueva aún nos hace falta, nos quedamos cortos porque el año pasado la gobernación nos

> apoyó también con un tema de presupuesto pero para mejorar un patiecito donde los estudiantes pudieron hacer sus tareas, sus trabajos y no solamente los dormitorios y pudimos ampliar también la zona de corredores donde se lava la ropa, aumentar lavaderos, mejorar unidades sanitarias organizar un patio donde los chicos puedan tener sus mesas para hacer sus tareas [...] (Putumayo, entrevista)

Lo anterior también es sustentado por las información cualitativa, pues 78% de las personas encuestas están de acuerdo en que, durante los últimos cuatro años, las residencias han recibido nuevas dotaciones. En la siguiente gráfica se puede apreciar mejor.

Gráfica 16. Personas funcionarias de las RE que están de acuerdo con la afirmación "Durante el período 2018-2022 se han recibido nuevas dotaciones para mejorar los ambientes de las residencias"



Fuente: Encuesta Residencias Escolares 2022. Base RE: 14 personas encuestadas de RE de 12 ETC. Elaboración: Isegoría

Específicamente para el tema de dormitorios, se han realizado ampliaciones y se ha recibido dotación con el fin de poder segmentar por sexo, edades y cursos. Por ejemplo, para una Residencia Escolar en la Guajira, la inversión en los dormitorios permitió la creación de dos secciones, una para niños y otra para niñas, que a su vez está dividido por cursos. Asimismo, los y las estudiantes de preescolar cuentan con sus propios dormitorios y comedor (Guajira, entrevista RE). Lo anterior ha permito la atención a 1.300 estudiantes. Asimismo, en el Amazonas comentan que para una Residencia Escolar empezaron a recibir la dotación de camarotes y mobiliario para salones en el 2020 y que esto fue inclusive antes de empezar con la construcción de los propios espacios (Amazonas, entrevista RE).

De esta forma, los espacios para dormir incluyendo su respectivo mobiliario, las baterías sanitarias, el cambio en las estructuras como los techos y paredes, y, en menor medida, los comedores y materiales *logísticos*- como neveras, lockers, sillas y mesas- fueron de los cambios más

significativos y positivos que se realizaron durante los últimos cuatro años. En las propias palabras de un profesional en Putumayo:

> P: si en el 2018 pudimos hacer uso de los nuevos dormitorios porque era una obra que estaba estancada desde el 2011 que la construyeron y estaba sin terminar, entonces con todo el problema del proceso de paz y eso una ONG, Colombia Transforma se llama ellos nos apoyaron con todo el tema metálico del internado, entonces ellos lo terminaron y desde 2018 pudimos hacer uso de esa nueva infraestructura porque a pesar de que es nueva aún nos hace falta, nos quedamos cortos porque el año pasado la gobernación nos apoyó también con un tema de presupuesto pero para mejorar un patiecito donde los estudiantes pudieron hacer sus tareas, sus trabajos y no solamente los dormitorios y pudimos ampliar también la zona de corredores donde se lava la ropa, aumentar lavaderos, mejorar unidades sanitarias organizar un patio donde los chicos puedan tener sus mesas para hacer sus tareas [...] (Putumayo, entrevista)

Estos cambios, entonces, han tenido un impacto, pues como comenta la misma persona de Casanare:

> P: claro el cambio es muy positivo, porque se pueden brindar mejores garantías para los niños, están más cómodos, tienen mejores posibilidades de alimentación en la residencia escolar algunos papitos decían que tiene mejor que en la casa, tienen su cama para cada uno, tienen las duchas sanitarios con buena agua lavaderos entonces eso hace que los muchachos se sientan cómodos también ellos valoran también lo que se les da acá en la institución. (Putumayo, entrevista RE)

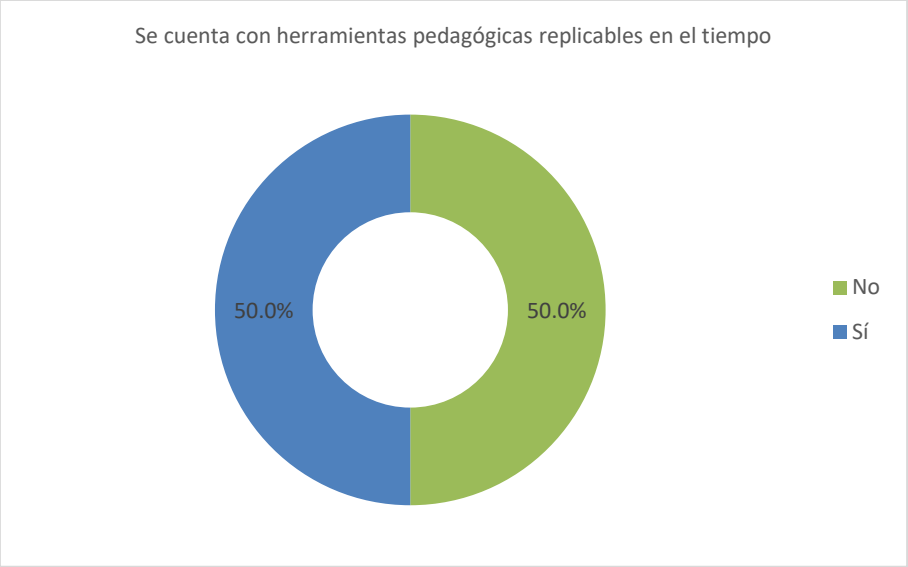
~~8.2.3.~~6.2.3. Inversión para dotación pedagógica y talento humano educativo

Por un lado, otro de los hallazgos importantes durante la captura de información se refiere a las dotaciones pedagógicas que recibieron durante el proceso de fortalecimiento. Sobre esto, se resalta, especialmente, la dotación que recibieron por parte de Fundación Plan, pues la mayor parte del material provino de parte de ellos (Casanare, Entrevista RE). Profundizando en esto, lo más importante de resaltar de este material pedagógico es que su construcción se hizo de manera dialogadas y partiendo de un análisis de las necesidades específicas de las diferentes Residencias Escolares. Como explica una persona profesional:

> a partir de la Fundación Plan se enviaron muy buen material didáctico, hay que aclarar que esto no fue un material impuesto sino que previo eso hicieron un análisis como un diagnóstico y se tuvo en cuenta las necesidades y pues según lo que me cuentan las docentes cuando tenemos los diálogos o encuentros de pares que se ha actualizado ese material y eso ha favorecido bastante [...] (Casanare, Entrevista RE).

Así, la gráfica que sigue pone en evidencia que la información cuantitativa muestra que una gran mayoría de las personas entrevistadas consideran que las dotación pedagógica es útil a largo plazo.

Gráfica 17. Personas funcionarias de las RE que afirman que desde la implementación de las estrategias se cuenta con herramientas pedagógicas replicables en el tiempo



Fuente: Encuesta Residencias Escolares 2022. Base RE: 14 personas encuestadas de RE de 12 ETC. Elaboración: Isegoría

Por otro lado, en algunas ETC, la mayor parte del presupuesto se invierte en el talento humano educativo. Esto implica, por un lado, que las posibilidades de inversión para temas de infraestructura, dotación y fortalecimiento pedagógico son constreñidas. Por otro lado, el rubro de las RE es uno de tantos más que deben manejar las ETC, por lo que la disponibilidad de recursos económicos para la estrategia siempre acaba siendo baja:

> Somos una Secretaría que alguien diría "tiene muchos recursos", pero el 96% casi se va para planta de personal de docentes, cuerpo administrativo, coordinadores y la planta de personal de la Secretaría (…) y los recursos en sus ramas de residencia escolar es muy poco lo que podemos conseguir (…) nos toca recurrir es a las oenegés humanitarias y decirles "mire, tenemos estas necesidades, usted puede mejorar estos sanitarios en las residencias". Ellos (…) nos han ayudado con dotación especialmente. (Arauca, Entrevista ETC)

~~8.2.4.~~6.2.4. *Especificidades por ETC*

Finalmente, señalando algunos aspectos específicos relacionados con algunas ETC en concreto, en primer lugar, algunas de ellas, como la de La Guajira y la de Ipiales, han tenido los recursos

económicos suspendidos por parte de los entes de control por hallazgos administrativos que han hecho. De esta manera, la situación se torna más crítica frente a los recursos que pueden ejecutarse. Cuando las ETC no subsanan los hallazgos que estos entes de control o el Ministerio de Hacienda ponen de relieve, los recursos quedan congelados, lo que implica serios cuellos de botella en términos de inversión para las RE. No obstante, hay particularidades de los territorios que contribuyen a encontrar nuevas fuentes de financiación e inversión que potencian la estrategia, tal como el caso de la ETC de Ipiales: "Nosotros, al ser municipio PISDA, estamos dentro del plan de Agencia de Renovación de Tierras. De esta manera, hemos logrado gestionar (…) recursos de fondos de mitigación de emergencias, nos llegó unos recursos para residencia escolar que logramos también focalizar" (Ipiales, Entrevista ETC).

En segundo lugar, con respecto a los recursos girados por la Nación, algunas ETC cuentan con los reportes específicos sobre las inversiones realizadas con estos recursos. Por ejemplo, la ETC de Ipiales maneja una sola residencia en la Institución Educativa El Empalme, a la cual le focalizaron una inversión por COP $180.000.000 para mejoramiento de infraestructura educativa. De este total, COP $54.000.000 fueron asumidos por el municipio y los restantes COP $126.000.000 por el MEN. Con el regreso a la presencialidad lo que se ha hecho con este monto es atender el PAE con un complemento tipo almuerzo, a lo que se suma que para las y los estudiantes residentes se incluye un complemento de cena; la otra destinación de la inversión es la dotación de material pedagógico.

Otro caso de una ETC que detalla sus inversiones es Florencia, desde la cual además se hace la trayectoria de la inversión entre 2019 y 2022, período en el cual la inversión llega a más de COP $11.000.000.000. Además de los recursos girados desde el SGP, se encuentra en el relato de una persona entrevistada que también se contemplaron recursos del Fondo Nacional de Pensiones de las Entidades Territoriales, lo que permite vislumbrar las diferentes alternativas de fuentes de financiación pública que existen en los territorios y a los cuales pueden acceder las ETC:

> Florencia en este cuatrienio del 2019 a 2022, se ha hecho una inversión de más de 11.000 millones de pesos (…) algunos mejoramientos de infraestructura por recursos FONPET (…) En el 2019, en Santander se construyeron 3 aulas, cocina, comedor, baterías sanitarias por un valor de $1.603.310.000. En Salitre se le hizo cocina, comedor, batería sanitaria en la residencia escolar por 2032 millones. En la avenida del Caraño se construyeron 3 aulas, la cocina, el comedor, baños, baterías sanitarias por 1441 millones. Villahermosa: las tres aulas por $797.000.000 y algo. José Antonio Galán: cocina, comedor, baterías sanitarias para la residencia de $2.309.000.000. El MEN construyó dos residencias escolares, cada una de $2.000.000.000, entregadas en el 2021, en Santander y Avenida el Caraño. Cuando yo hablo de residencia escolar es dormitorio, en todos con baterías sanitaria, con sala de estar, sala del cuidador muy bonitas (…) hubo construcción de restaurantes para Villahermosa que fue lo que mencioné por $500.000.000, en Salitre una construcción de

> aulas (…) por 150 millones de pesos. Hubo dotación el año pasado en diciembre del año pasado en Remolino Artoteguasa y Avenida el Caraño en dotación en camarotes colchones, toldillos, tendidos, almohadas (…) nosotros asignamos 52.000.000 de pesos para adecuación y mejoramiento de zonas comunes en las residencias escolares el año pasado. Este año el MEN hizo dotaciones a los comedores en menaje a Salitre, Villahermosa, nuevamente Remolino Artoteguasa y Avenida Cataño. Con la ART (…) se construyó un aula que vamos a utilizar de dormitorio para los hombres en Remolino Artoteguasa por más de 180 millones de pesos, se gestionó con ellos, con la ART, y nosotros vamos a girar ya está lista la resolución para girar cerca de $150.000.000 para dotación a los que no les llegó por parte del MEN (Florencia, Entrevista ETC)

~~8.3.~~6.3. Componente pedagógico

La categoría analítica pedagógico hace referencia a la atención de las niñas, niños, adolescentes y jóvenes residentes en la cotidianidad dentro de las sedes educativas y residencias escolares. Durante la revisión documental se estableció como subcategoría analítica emergente vida cotidiana y acompañamiento.

Uno de los primeros esfuerzos por parte del Ministerio de Educación Nacional (MEN) para fortalecer la estrategia de Residencias Escolares (RE) se enfocó en 1 de los 6 componentes técnicos y operativos definidos en ese momento para el funcionamiento de las RE, (1) Familia comunidad y redes sociales, (2) Salud y nutrición, (3) Pedagógico, (4) Vida cotidiana, (5) Administrativo y financiero, (6) Ambientes de aprendizaje. Así, en 2019 tuvo lugar el Convenio 1133526 entre el MEN y la Fundación PLAN para el Fortalecimiento del componente de vida cotidiana en las Residencias Escolares.

Resultado de este Convenio es el Documento de lineamientos técnicos y metodológicos del componente de vida cotidiana en las Residencias Escolares, en cual el concepto vida cotidiana es definido, junto al de residencia escolar y competencias socioemocionales, como:

> En el caso de las residencias escolares, la vida cotidiana se comprende en todas aquellas situaciones que la población estudiantil vive en este entorno y que permiten el desarrollo social, emocional, físico, ético y moral, favoreciendo así la construcción de identidad, autonomía y formación integral, en los diferentes momentos de la estadía y rutina diaria en la residencia escolar. […]
>
> También, comprende los espacios habituales donde se construye la realidad de una persona y es la base para la interacción de la persona consigo misma y con su entorno (personas y espacios, comunidad), bajo un espacio común, el cual implica en este contexto la concertación de reglas y acuerdos para regular la convivencia durante la estadía del estudiante y la integración entre familias, pares y comunidad circundante. De allí que se

> haga necesario el conocimiento y la adaptación de ritmos, rutinas, normas y acuerdos para el desarrollo de las diferentes actividades, las cuales deben ser mediadas durante la permanencia de las y los estudiantes en la residencia. (MEN y PLAN, 2020, pág. 12)

Así pues y de cara a los hallazgos obtenidos, en este apartado se presentarán los resultados a partir de tres subcategorías 1) Vida cotidiana y actividades extracurriculares 2) Fortalecimiento de capacidades operativas y pedagógicas y 3) Consolidación del enfoque y la perspectiva diferencial

~~8.3.1.~~6.3.1. Vida cotidiana y actividades extracurriculares

Con el fin de mediar y orientar en los ritmos de la vida cotidiana y el uso aprovechable del tiempo libre para los y las residentes, el informe final del Convenio 1133526 especifica que el fortalecimiento se focalizó en 8 departamentos, 33 municipios, 9 ETC y 46 RE, y se planteó con los siguientes resultados:

> i) Lineamientos técnicos y operativos para la vida cotidiana en las residencias escolares, ii) fortalecimiento de las capacidades operativas de las residencias escolares en las que se involucró toda la comunidad educativa, iii) dotar con una bolsa de materiales que se convierten en elementos muy importantes para las niñas, niños, adolescentes y jóvenes pues les permite dar sentido y apropiación a su vida cotidiana en las residencias escolares. (MEN y PLAN, 2020, pág. 6)

Siguiendo el propósito de fortalecer y orientar el componente de vida cotidiana, en el Contrato 2417016 de 2021 dado entre el MEN y PLAN, se trazaron 3 Líneas de acción basadas en procesos formativos guiados por guiones metodológicos dirigidos a directivos, docentes y/o responsables de las RE. La Línea 1 correspondiente al Fortalecimiento de la atención en las RE efectuó las 13 sesiones contempladas con los 243 Establecimientos Educativos y las 270 RE focalizadas, específicamente en las sesiones 4 y 5 se abordó la implementación de los desarrollos conceptuales, metodológicos y procedimentales logrados mediante los contratos 1133526 de 2019 –los lineamientos del componente vida cotidiana, la bolsa de materiales y la Cartilla "Ideas para aprender jugando" –.

Además, en la Línea 1 se realizó una autoevaluación, entregada por 244 RE, en la que se evaluaron los 5 componentes de atención de las RE, el componente Pedagógico y vida cotidiana se evaluó bajo 16 criterios de calidad velando "por el cumplimiento de las estrategias que favorecen la permanencia educativa, integrando el vivir cotidiano y el aprender para que hagan parte de la realidad integral. Interviene de manera planeada para que NNA desarrollen autonomía y toma de decisiones." (MEN y PLAN, 2021, pág. 24). El informe final del Contrato 2417016 arrojó como resultado tras el análisis de las autoevaluaciones las siguientes conclusiones generales:

> Se observa que en la mayoría de las residencias Escolares hay evidencia de reuniones con docentes del EE para informarse y hacer seguimiento al desempeño académico de NNAJ

> residentes y se crean espacios para la solución mediada y pacífica de conflictos o contravenciones al manual de convivencia de la RE. En tanto que, en un menor porcentaje las Residencias tienen conocimientos para crear los Planes Individuales de Ajustes Razonables para NNAJ con discapacidad, siendo además este uno de los temas de mayor interés para formación. (MEN y PLAN, 2021, pág. 38)
>
> En cuanto a los criterios con valoración de gestión, se evidencia que en su mayoría las RE avanzan en la definición de los momentos para las rutinas diarias, sin sobrepasar los tiempos del descanso, están visibles y NNAJ saben en qué consisten y en qué momentos concretos desarrollarlos. Por otro lado, pocas Residencias Escolares crean planes de mejoramiento individualizados, tanto para las dinámicas del habitar en la RE, como para el desempeño académico de residentes. (MEN y PLAN, 2021, pág. 39)

Paralelamente se trabajó en la formulación de planes de fortalecimiento con proyección al 2022, 236 RE lograron finalizarlo, y se recomendó que estos ejercicios de valoración y planeación sean desarrollados anualmente en cada RE. El análisis general de los planes arrojó la priorización de:

- Criterio No 10: Formación, asesoría y creación de Planes Individuales de Ajustes Razonables para niños, niñas y adolescentes con discapacidad.
- Criterio No 6: Promover el desarrollo de espacios de interacción con medios masivos (televisión, internet, redes sociales).
- Criterio No 8: Implementación de espacios de fortalecimiento psicosocial con perspectiva de género.
- Criterio No 4: Gestionar y generar espacios de capacitación y reflexión para fortalecer estrategias de autodeterminación, autonomía y toma de decisiones en niños, niñas y adolescentes residentes. (MEN y PLAN, 2021, pág. 39)

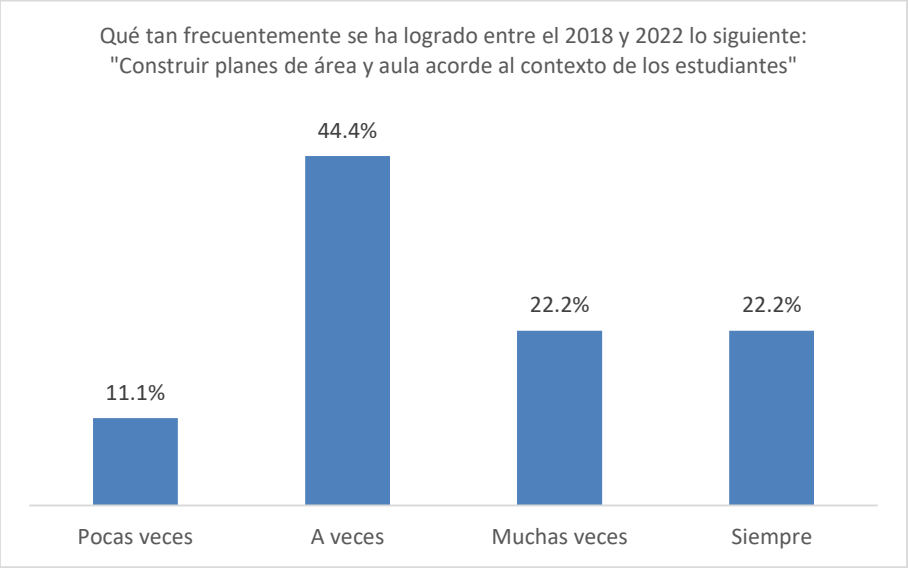
Así pues, una de las principales características de las residencias escolares es que el MEN, en general, no promueve que se creen más de las que ya existen. Esto se debe a que el ideal es que las niñas, niños y adolescentes no tengan que separarse de sus familias y sus hogares para que su derecho a la educación sea garantizado. A pesar de ello, constituyen una estrategia clave para asegurar la permanencia educativa en contextos rurales en los que las distancias y las vías de acceso imposibilitan que niñas, niños y adolescentes tengan una continuidad en su proceso educativo. Es por esta razón que para las y los estudiantes residentes y sus docentes y personas orientadoras el componente pedagógico está intrínsecamente ligado al de vida cotidiana.

Esta condición determinada exige que los Proyectos Educativos Institucionales (PEI) y los Proyectos Educativos Comunitarios (PEC) de los establecimientos educativos con RE incluyan las particularidades curriculares que marcan la vida escolar de las niñas, niños y adolescentes, así

como que sus manuales de convivencia tengan en cuenta el factor de habitabilidad que resalta en las RE.

Para analizar la frecuencia con la que las personas encuestadas de las ETC creen que se han logrado construir planes de área y aula acordes al contexto de los estudiantes, 2 contestan que siempre, 2 que muchas veces, 4 que sólo a veces y 1 que pocas veces. Si bien son números que demuestran logros en la pertinencia de los proyectos educativos frente a las particularidades de las RE y la población que atienden, hay una ventana de oportunidad para avanzar en este aspecto.

Gráfica 18. Frecuencia en la que personas funcionarias de las ETC considera que se construyen planes de área y aula acorde al contexto de los estudiantes



Fuente: Encuesta Entidades Territoriales Certificadas 2022. Base ETC: 9 personas encuestadas de 9 ETC. Elaboración: Isegoría

Es de anotar, por tanto, que lo pedagógico para las RE no se limita al proceso de enseñanza y aprendizaje en el aula, pues incorpora elementos de dinámica de vida cotidiana y de actividades extracurriculares en relación con el uso y aprovechamiento del tiempo libre que demarcan su especificidad. También, desde los PEC y los PEI se hace la adaptación a la jornada única, proceso en el cual muchos establecimientos educativos con RE han avanzado: "todas las residencias ya se encuentran en jornada única para este período" (La Guajira, Entrevista ETC).

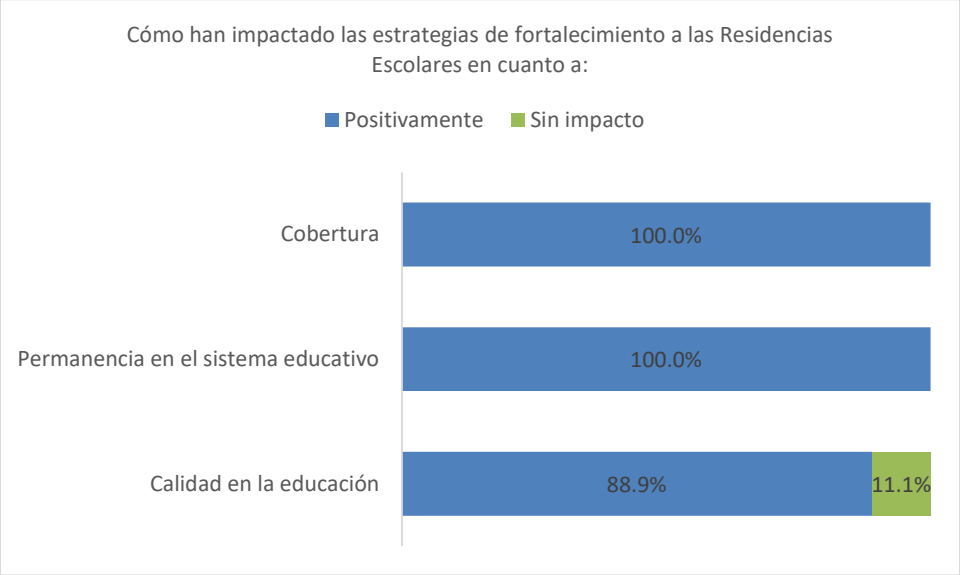
Como se mencionaba al principio de este apartado, en tanto estrategia de permanencia, las RE evitan que sus estudiantes deban desplazarse durante horas por cada trayecto, factor que evita o al menos disminuye la deserción escolar. Como valor agregado, que estas niñas, niños y adolescentes que viven en lugares tan apartados y lejanos de los establecimientos educativos pernocten en las residencias supone una disminución en la carga económica de sus hogares:

> Es mucha ayuda porque digamos los estudiantes [que] habitan en regiones muy apartadas no tienen que estar todos los días con desplazamientos de dos, tres o cuatro horas, sino

> que ellos permanecen en la residencia escolar casi toda la semana o toda la semana porque muchas veces retornan el viernes, otros continúan el fin de semana allá y es de gran ayuda para los padres de familia en cuanto a la parte económica. (Caquetá, Entrevista ETC)

A manera de resumen, la percepción de las personas encuestadas de la ETC sobre los impactos de la permanencia en ámbitos como la cobertura, la permanencia y la calidad educativa es muy buena. Así lo demuestra la gráfica que siguen en la que sólo una persona consideró que no ha habido impacto sobre la calidad educativa.

Gráfica 19. Percepción de impacto de las personas funcionarias de las ETC sobre la calidad en la educación, permanencia en el sistema educativo y cobertura



Fuente: Encuesta Entidades Territoriales Certificadas 2022. Base ETC: 9 personas encuestadas de 9 ETC. Elaboración: Isegoría

En efecto, no sólo se benefician sus familias con este alivio en la carga económica del hogar, sino que las RE también garantizan a las niñas, niños y adolescentes tanto el derecho a la educación como el derecho a la alimentación diaria. En los hogares más pobres, este derecho a una alimentación balanceada y de varias raciones al día no está siempre garantizada. Hay RE que han logrado conformarse como espacios seguros a tal punto que, cuando se acaba la temporada escolar, hay niñas, niños y adolescentes que no desean irse de las residencias:

> (…) esa residencia les sirve a ellos para que su hijo pueda comer y a la vez estudiar, pero principalmente comida, eso es una fortaleza, ellos tienen todas las raciones. Hay niños que no quieren irse (…) porque saben que allá no van a tener lo que tienen acá, ese espacio de seguridad que se les brinda. (La Guajira, Entrevista ETC)

Uno de los elementos más llamativos de las RE es el protagonismo que ostentan las actividades por fuera de la jornada regular debido a la permanencia en la institución. Así, el ejercicio docente no sólo pasa por la preparación de clases, sino también por la organización de estas actividades a lo largo de la semana con un propósito de formación complementaria en una diversidad de dimensiones:

> Cada educador hacemos un cronograma por semana donde vamos a decir qué vamos a realizar. Los lunes, por ejemplo, (…) después de la actividad pedagógica una hora de lectura y después poner a cada niña que lea, interprete o la ayude a responder preguntas. Los martes la parte espiritual, cómo conectarse con Dios (…) y también como que llevar la madre naturaleza para nosotros que la conexión el silencio motivarlas a ellas en esa parte. Los miércoles algo recreativo pueden ser juegos al aire libre, puede ser rondas cantos donde cada grupito se reúne por grupos. Los jueves (…) cada estudiante o cada grupito presenta su trabajo recreativo y ahí los demás son espectadores (…) y los viernes es algo comunitario. (La Guajira, Entrevista RE)

Este anterior relato da visos de los fenómenos interculturales que se presentan en las instituciones educativas indígenas, por ejemplo, la conexión espiritual entre el Dios de la religión cristiana y la cosmovisión de la madre tierra. Este componente cultural es el que resalta en las jornadas complementarias de las RE y se suma a otros esfuerzos en torno a la convivencia, los planes de mejoramiento y la autoevaluación de las residencias:

> Hemos tenido el acompañamiento de Comfamiliar también en la jornada complementaria para el tema de danzas, teatro, cultura todo ese tema. Hemos tenido el apoyo de Plan que nos ha ayudado en temas sobre todo planes de mejoramiento, autoevaluación de la residencia escolar, lo del manual de convivencia también hemos trabajado. (Putumayo, Entrevista RE)

Otro aspecto importante en el componente pedagógico ligado al hecho de la permanencia de las y los estudiantes en la institución tiene que ver con los proyectos productivos que se adelantan en muchas RE. Algunos de éstos son formalmente proyectos pedagógicos productivos como se les define desde el MEN, mientras que otros no lo son pero comparten características similares. Estos proyectos productivos complementan la jornada escolar regular, implican un buen uso y aprovechamiento del tiempo libre y vinculan el proceso educativo de las y los estudiantes residentes al mundo productivo rural, poniendo de manifiesto su pertinencia formativa: "(…) ellos aprenden allí a hacer las huertas, a cuidar, a pastorear (…) tenemos colegios que tienen énfasis en agricultura (…) allí también se ponen en práctica proyectos productivos en algunas residencias, uno va, ve y tienen los cultivos" (La Guajira, Entrevista ETC). En palabras de otra persona participante: "(…) trabajan con los proyectos productivos, digamos que tienen gallinas, marranos,

que tienen huertas, entonces están estudiando y en la parte de contra jornada están en sus actividades de sus proyectos productivos" (Caquetá, Entrevista ETC).

Si bien la ruralidad presenta enormes complejidades en los procesos educativos de niñas, niños y adolescentes por los diferentes factores que se han reseñado a lo largo de este documento, también tiene la potencialidad de ser un contexto en el que pueden relacionarse estrechamente con su ambiente y hacerlo parte de su formación. Los proyectos pedagógicos productivos son el mejor ejemplo de ello, por cuya implementación se han reformado técnicamente las mallas curriculares: "con los chicos tienen alguna responsabilidad entonces por ejemplo tienen el apoyo de los proyectos pedagógicos productivos acá tenemos cerdos pollos de engorde la huerta, los chivitos, un parque ecológico" (Putumayo, Entrevista RE). Es una situación que se replica en diversos territorios y que, en articulación con el SENA, crea un vínculo con la educación superior que redunda en beneficios a sus comunidades:

> las mallas curriculares nos ayudan nos han ayudado (…) a través de las capacitaciones que nos dio el Ministerio para implementar la jornada única (…) a buscar exactamente qué es lo que tiene que saber el alumno, qué es lo que él tiene que aprender y eso conjugarlo con el trabajo de la técnica agropecuaria que como estamos articulados también con el SENA con técnicos agropecuarios, entonces esto nos ha servido para que incluso dos o tres alumnos ya estén desarrollando sus proyectos productivos en sus comunidades (Amazonas, Entrevista RE)

~~8.3.2.~~6.3.2. Fortalecimiento de capacidades operativas y pedagógicas

El fortalecimiento de las capacidades operativas y pedagógicas ha sido un tema central de articulación para el mejoramiento de las Residencias Escolares en el país. En la Línea 2 del contrato 2417016 de 2021 dado entre el MEN y PLAN se trazaron 3 Líneas de acción basadas en procesos formativos guiados por guiones metodológicos dirigidos a directivos, docentes y/o responsables de las RE. Allí se condujo hacía el Fortalecimiento pedagógico y curricular con énfasis en Jornada Única, en 9 sesiones con 242 EE focalizados se trabajó "en todos los desarrollos conceptuales, metodológicos y procedimentales para una educación de calidad en el marco de la atención integral, desde una apuesta por un uso significativo del tiempo escolar." (MEN y PLAN, 2021, pág. 63)

Para lograrlo las sesiones se dividieron en (1) perspectiva de jornada única, (2) fortalecimiento pedagógico y curricular, (3) enriquecimiento de estrategias y ambientes pedagógicos, (4) crecimiento y sostenibilidad de la jornada única, (5) evaluación formativa y acompañamiento en el tránsito hacía la jornada única y (6) fortalecimiento pedagógico para la alternancia. Mediante una matriz de lectura del contexto 171 RE identificaron las percepciones (columna izquierda) y proyecciones (columna derecha) en sus instituciones frente a la gestión pedagógica de la Jornada Única, del análisis de estás en el informe final se resaltan las siguientes conclusiones generales:

Ilustración 3. Conclusiones generales informe final Contrato 2417016

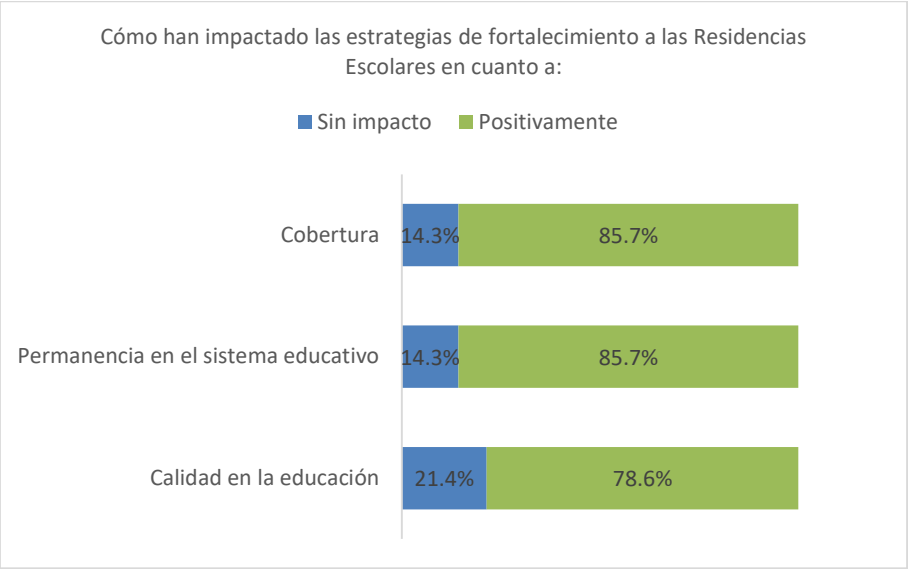
Proceso pedagógico	- Guías como herramienta pedagógica que trazan los parámetros de flexibilización curricular establecidos por el MEN. - Actualización y ajuste al SIEE, flexibilización curricular, diseño de guías interactivas. - Ajuste y perfeccionamiento planes estudio y para mejorar pruebas de estado. - Planeación de las guías de estudio entorno a los proyectos productivos agropecuarios. - Establecimiento de los PIAR. - Implementación de los modelos flexibles.	- Capacitación y formación a los docentes para realizar proyectos pedagógicos encaminados al trabajo comunitario, en temas de convivencia, trabajo en equipo y el cuidado del medio ambiente. - Fortalecimiento de las escuelas con familias en temas relacionados al acompañamiento de los procesos pedagógicos.

Fuente: Informe final Contrato 2417016 – 2021 (MEN y PLAN, 2021, pág.77)

Así pues, tal vez el componente central en el nivel de las residencias escolares es el pedagógico y su fortalecimiento pues es el que traza el horizonte de sentido del proceso formativo en sentido amplio de las niñas, niños y adolescentes. De la manera como en las residencias se traduzcan los lineamientos, los proyectos educativos institucionales y comunitarios y las mallas curriculares, incluyendo las actividades extracurriculares, dependerá en parte la permanencia de las y los estudiantes en el sistema educativo, pero sobre todo la calidad de la atención que reciben.

Es así que se vuelve importante conocer si para las personas encuestadas de las RE las estrategias de fortalecimiento en lo pedagógico en el período 2018-2022 han tenido impactos positivos o no desde su percepción. Para el ámbito de cobertura, un 84% opina que estas estrategias han tenido un impacto positivo, el 12% valora que no han tenido ningún impacto y el 4% considera que el impacto ha sido negativo. Frente a la permanencia, un 84% considera que el impacto ha sido positivo, frente un 16% que no nota ningún impacto. En lo referido a la calidad, el 76% siente que la calidad ha sido impactada positivamente, versus un 24% que no cree que haya sido impactada de modo alguno, como se aprecia a continuación.

Gráfica 20. Percepción de impacto de las personas funcionarias de las RE sobre la calidad en la educación, permanencia en el sistema educativo y cobertura



Fuente: Encuesta Residencias Escolares 2022. Base RE: 14 personas encuestadas de RE de 12 ETC. Elaboración: Isegoría

Las personas entrevistadas también señalan cómo este fortalecimiento se ha dado a partir de herramientas como los PEI y los PEC. Su importancia radica en que definen toda una serie de disposiciones alrededor de los principios y fines de los establecimientos educativos, los recursos financieros, humanos, administrativos y didácticos disponibles, el sistema de gestión, el reglamento para estudiantes y docentes, la estrategia pedagógica y la malla curricular. En ese sentido, funge como la carta de navegación que le da sentido a las diferentes estrategias educativas que se despliegan en una institución, por lo que es imprescindible que las residencias escolares, con sus especificidades, estén plenamente incorporadas allí. Precisamente, éste ha sido uno de los esfuerzos de las estrategias de fortalecimiento desarrolladas, aunándolo a los manuales de convivencia también:

> En el PEI hay que revisar y hacer los ajustes al capítulo de residencias escolares, por ejemplo, todavía encontramos que se llaman internados, eso no existe; que [en] el manual de convivencia de los establecimientos educativos quede incorporado también el capítulo de los residentes. Entonces ahí en el capítulo de residentes nos van a quedar también los horarios de estudios, las actividades extracurriculares que van a desarrollar (Florencia, Entrevista ETC)

Como puede verse, hay avances importantes relacionados con la incorporación de todo lo concerniente al uso y aprovechamiento del tiempo libre de las y los estudiantes residentes en los PEC y los PEI. Precisamente el factor del manejo del tiempo libre de las niñas, niños y adolescentes es uno de los aspectos más importantes del componente pedagógico y de vida cotidiana en las

RE. Varios de los convenios que desde las ETC o desde el propio MEN se han realizado con otras organizaciones tienen que ver con este factor: "un contrato que celebró el Ministerio con la Fundación Merani para entrega de materiales, capacitación a los docentes para el manejo de esos materiales, donde el objetivo era que mejoraran el uso del tiempo libre los niños en la residencia" (Huila, Entrevista ETC).

Otras ETC y algunas RE por su cuenta han logrado consolidar alianzas con el SENA. Estas alianzas versan también sobre el desarrollo de actividades extracurriculares, tales como refuerzo educativo, componente intercultural desde la espiritualidad (por ejemplo, en los casos de las instituciones educativas indígenas en La Guajira), deporte, recreación, cultura, arte, ciencia, tecnología y todo lo relacionado con la jornada escolar complementaria. Además, la articulación con el SENA abre la puerta a que algunos establecimientos educativos con residencia escolar ofrezcan una doble titulación a sus estudiantes. Se trata, entonces, de convenios que refuerzan la formación y las competencias en distintas áreas.

Por otro lado, un trabajo muy importante en el fortalecimiento pedagógico es todo lo relacionado con la gestión emocional de los estudiantes, de su desarrollo psicoafectivo como parte integral de su formación en las RE: "pues Fundación Plan tiene el proyecto de fortalecimiento algunas de las residencias estamos ahorita con la OIM están haciendo un tema de emociones, conexiones como manejo de emociones" (Cauca, Entrevista ETC). Este enfoque transversal refleja la transformación conceptual de las RE en términos pedagógicos como resultado de la acción de integración que se ha emprendido en este período 2018-2022.

El enfoque de gestión emocional es transversal y latente a este tipo de actividades y está expresamente pensado por parte del personal educativo de las RE: "todo lo que tiene que ver con el desarrollo de las emociones a partir de la música, la danza fortalece especialmente da la posibilidad de que el estudiante exprese y suelte sus emociones, hace que los niños son más resilientes" (Casanare, Entrevista RE). A la vez que se gestionan las emociones de las niñas, niños y adolescentes, se mantienen y protegen las costumbres culturales de cada territorio, otorgando un sentido de identidad colectiva que afianza lo que se gesta en las RE que también se articula a una consciencia medioambiental: "fortalecer la idiosincrasia llanera, esto es a lo que apuntamos de acuerdo a dónde estamos y también obviamente a partir de la realidad cruda de ver cómo se ha dañado el ecosistema por la explotación de hidrocarburos" (Casanare, Entrevista RE).

De otra parte, un reto importante para este componente pasa por la ausencia de la figura de una persona cuidadora de las RE que cumpla específicamente con ese perfil y ejerza funciones puntualmente pensadas para este rol. Esto tiene que ver, por una parte, con la falta de reglamentación de los lineamientos técnicos y operativos para consolidar de manera oficial esta figura para su contratación y, por otra parte, con la disponibilidad de recurso humano en los diferentes territorios. En muchas RE los docentes muestran un alto grado de compromiso hasta

el punto de ejercer por su cuenta este rol, pero no es lo indicado pues supone una gran sobrecarga laboral:

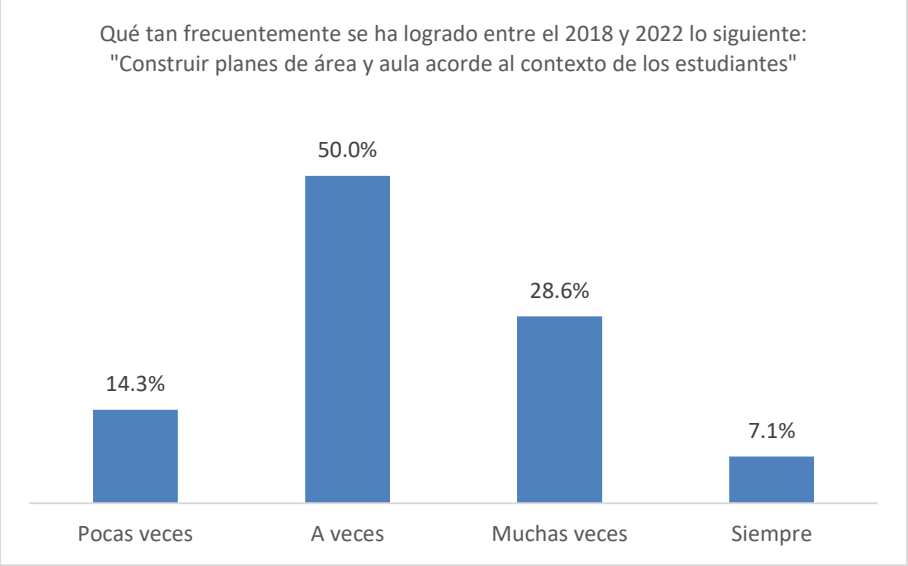
> no todas las entidades territoriales logran tener un acompañante, un docente acompañante; hay unas entidades territoriales que se han ingeniado de tal manera que tengan un docente tutor de los que organizan y de los que trabajan PTA para acompañarlo a través de horas extras a los estudiantes. (Bogotá, Entrevista Fundación Plan)

A pesar de estas debilidades, los actores de la RE han generado estrategias particulares volviéndose fundamentales para el establecimiento del componente pedagógico a partir de su quehacer como docentes y educadores. Es interesante hallar que establecimientos educativos con estrategia de residencias mantienen la tradición educativa fundada por pedagogos colombianos de la Escuela Nueva. Dicha estrategia fue formulada para responder a las particularidades del contexto rural colombiano de manera pertinente y significativa que parte de los saberes y experiencias de las niñas, niños y adolescentes para conjugarlos con el contenido académico: "A través de la Escuela Nueva, no manejamos tradicional, diseñamos las guías, y se crean los textos que se le dan al niño y se orienta, a partir del conocimiento que el niño tenga se va construyendo" (Casanare, Entrevista RE)

La incorporación de elementos contextuales y vivenciales a los procesos de enseñanza y aprendizaje hacen que para las y los estudiantes cobre sentido lo que se vive en el aula y lo que se complementa por fuera de ella. Asimismo, se complementan otras visiones, tradiciones y desarrollos pedagógicos, como el constructivismo de Vygotsky, lo que muestra los esfuerzos mancomunados por desenvolver estrategias educativas pertinentes: "a nivel digamos del PEI maneja el modelo pedagógico de constructivista de Vygotsky, el modelo de aprendizaje significativo, dentro de y a nivel general se fundamenta y se articula con el modelo pedagógico Escuela Nueva" (Casanare, Entrevista RE).

Es con base en estas apuestas pedagógicas y educativas que se obtiene el resultado entre las personas encuestadas de la RE que no haya nadie que considere que los planes de área y aula nunca se construyan de acuerdo con el contexto local. Sin embargo, los resultados de la gráfica que sigue revelan oportunidades de mejora si se considera que el 40% responde que a veces, el 44% que muchas veces y el 16% que a veces.

Gráfica 21. Frecuencia en la que personas funcionarias de las RE considera que se construyen planes de área y aula acorde al contexto de los estudiantes



Fuente: Encuesta Residencias Escolares 2022. Base RE: 14 personas encuestadas de RE de 12 ETC. Elaboración: Isegoría

Como resultado de los procesos de fortalecimiento y cualificación en este componente, y en línea con lo que se ha venido exponiendo, se ha podido observar cómo se despierta un mayor interés en las actividades que se llevan a cabo: "Nosotras hemos visto más motivación en los niños, incluso queremos que sientan la misma motivación en las mañanas, planear actividades que no solo sean lápiz y papel sino que interactúen, actividades, siempre hacemos salidas de campo, que ir a pescar" (Casanare, Entrevista RE).

Finalmente, es necesario mencionar que uno de los principales retos en términos de capacidades pedagógicas y operativas que las RE tuvieron que afrontar fue la pandemia. Por las múltiples razones analizadas hasta este punto en el documento, este fenómeno conllevó una grave pérdida de aprendizajes en las y los estudiantes, que salió a flote con la alternancia y retorno a las clases presenciales. Aunque el compromiso y la vocación de las y los docentes permitió contener el rezago académico que se estaba generando, no fue posible detenerlo del todo:

> Bueno, durante la pandemia nosotros hicimos más de la cuenta, siempre nos felicitaron por eso. No dejamos los niños solos, todo el tiempo estuvimos con ellos (…) trabajamos con las guías pero hacíamos el acompañamiento (…) hasta octubre del año pasado que regresamos a la presencialidad, me decía una compañera es que está en segundo pero parece que estuviera en primero, académicamente están muy mal. (Casanare, Entrevista RE)

Adicional a la pérdida de aprendizajes provocada, las y los docentes perciben que hubo rezagos socioemocionales que también debieron entrar a trabajar con las niñas, niños y adolescentes, pues el confinamiento les aíslo de sus pares y de personas por fuera de sus familias y vecinos: "lo más que se vio es la falta de socialización de los niños, eso es algo que definitivamente sí se requiere más que conceptos, es la capacidad que le brinda a un estudiante para socializar" (Casanare, Entrevista RE). Este aspecto de la socialización y de lo emocional es un trabajo que ha debido tener mayor énfasis con el retorno a la presencialidad pues el impacto emocional de volver a separarse de las familias ha sido fuerte: "en muchos casos las niñas emocionalmente lloraban, se sentían tristes, la energía de la tristeza, esa parte porque extrañaban a su mamá, ya quería estar en casa" (La Guajira, Entrevista RE).

Empero, pese a los gigantescos desafíos que este evento inesperado trajo, desde las residencias se han hecho esfuerzos mancomunados por mantener vivo el proceso educativo aun en confinamiento y con las dificultades propias del contexto rural:

> en el tiempo de pandemia nosotros logramos trabajar otros estrategia que se llama la Escuela más cerca de su casa (…) como instituciones decidimos llegar a zonas más cercanas de las casas de los estudiantes a puntos estratégicos, entonces íbamos a las veredas y organizábamos grupos de WhatsApp o mandábamos volantes (…) mientras organizamos el cronograma, entonces llegábamos cada 8 días a cada punto entregamos las guías teníamos la oportunidad encontrarnos con los estudiantes o con los padres de familia para explicarles un poco sobre cuál es el trabajo que iban a realizar esta semana y se les hacía la entrega de las guías. (Putumayo, Entrevista RE)

~~8.3.3.~~6.3.3. Consolidación del enfoque y perspectiva diferencial

Teniendo en cuenta que las residencias escolares son instituciones presentes en la ruralidad, la inclusión de perspectivas diferenciales se vuelve central en el proceso de fortalecimiento del componente pedagógico propiciando que dichas instituciones educativas del país funcionen como entornos seguros para sus estudiantes lo cual es aún más urgente para aquellos establecimientos educativos con RE por su misma naturaleza. Por ejemplo, para los contextos con poblaciones indígenas en los que confluyen múltiples problemáticas socioeconómicas, psicosociales y de rezago escolar debe considerarse particularmente los indicadores de cobertura, matrícula y características particulares de la población. Así lo indica el siguiente testimonio, que da cuenta de la existencia de serios problemas de estudiantes en situación de extraedad[6], que

[6] "La extraedad es el desfase entre la edad y el grado y ocurre cuando un niño o joven tiene dos o tres años más, por encima de la edad promedio, esperada para cursar un determinado grado. Lo anterior, teniendo como base que la Ley

implicaban la cohabitación entre estudiantes menores de edad y estudiantes mayores de edad con sus respectivos problemas de convivencia:

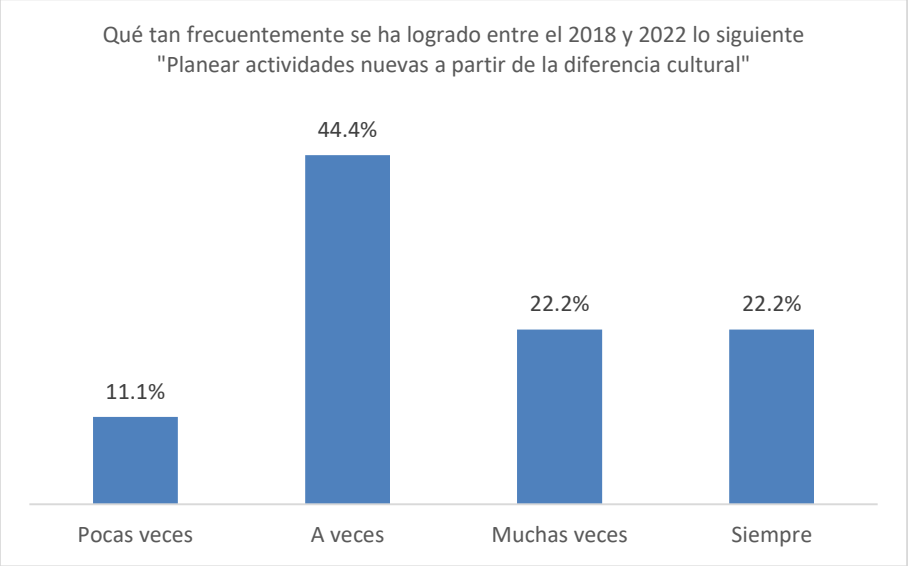
> En ese contexto [de las residencias escolares indígenas] los estudiantes son una figura que se llama extraedad, se presenta mucho por el tema de las problemáticas socioeconómicas que hay allá, psicosocial, la gran mayoría de estudiantes son de 18 o 20 años. Hemos tratado también de que estudiantes que ya son considerados adultos no estén pernoctando o viviendo dentro de la residencia escolar con estudiantes pequeño, no es viable. Desde que empezamos a restringir el acceso de los adultos a la residencia escolar, las problemáticas también bajaron. Entró la controversia porque la matrícula bajó y es cuando el Ministerio brincó: "¿cómo pasa usted de tener 1800 estudiantes o 3000 estudiantes a tener 900?" La estrategia que se ha venido montando para no sacarlos del sistema educativo es lograr hacer un convenio con las comunidades indígenas, donde presten una maloca, caseta, donde ellos puedan pernoctar allá y la institución educativa pueda seguir brindándole la alimentación pero con ciertas normas y reglas tiene que cumplir. (Guainía, Entrevista ETC)

Es importante subrayar la disposición que las entidades territoriales certificadas han mostrado para trabajar de la mano de las comunidades indígenas, respetando su autonomía, sus costumbres y su cosmovisión. De esta forma, el proceso educativo y pedagógico de las y los estudiantes de pueblos étnicos ha adquirido mayor pertinencia y significatividad, a la vez que ha conducido a mecanismos de respuesta oportunos y eficaces a problemáticas relacionadas con las RE, como lo demuestra el anterior testimonio. En la mayoría de las residencias escolares con un fuerte componente étnico la apuesta pedagógica ha sido la etnoeducación, sobre la cual ha habido avances: "(…) los pueblos indígenas están pidiendo que también sea la educación sea más por parte de ellos, que se les respete la etnoeducación, que los docentes sean 100% de los mismos pueblos indígenas, pero ha sido difícil" (Arauca, Entrevista ETC).

La dificultad que expresa el anterior testimonio también se traslada a los datos cuantitativos de la encuesta, en la que predomina la percepción (4) de que la planeación de actividades nuevas a partir de la diferencia cultural se ha logrado a veces en el período 2018-2022. Empero, no son cifras desdeñables, pues sólo una persona respondió pocas veces, 2 respondieron muchas veces y 2 respondieron siempre, como se registra en la gráfica que sigue.

General de Educación ha planteado que la educación es obligatoria entre los 5 y 15 años de edad, de transición a noveno grado y que el grado de preescolar obligatorio (transición) lo cursan los niños entre 5 y 6 años de edad. Por ejemplo, un estudiante de segundo grado debe tener entre 7 y 8 años de edad, si tiene entre 10 o más años, es un estudiante en extraedad." (Ministerio de Educación Nacional, s.f.).

Gráfica 22.Frecuencia en la que personas funcionarias de las ETC consideran que se ha logrado planear actividades nuevas a partir de la diferencia cultural



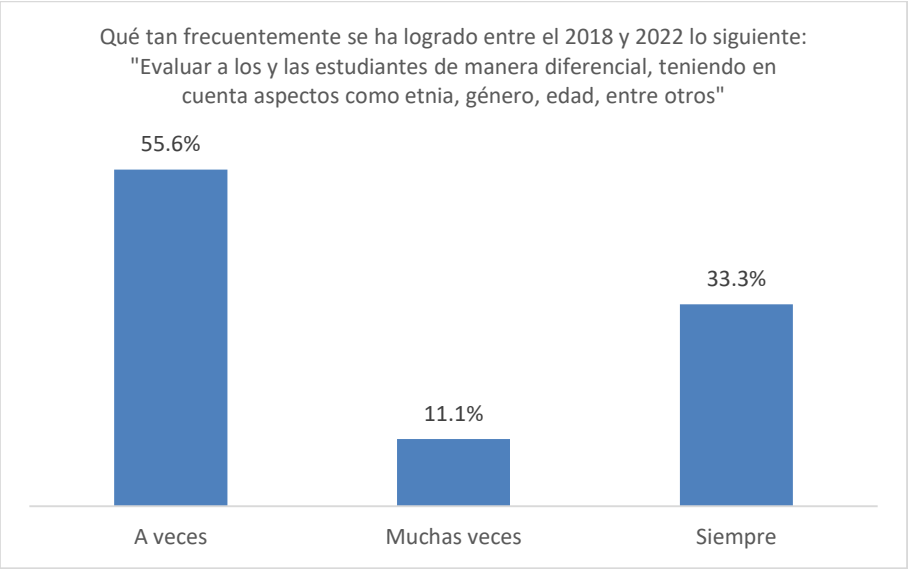
Fuente: Encuesta Entidades Territoriales Certificadas 2022. Base ETC: 9 personas encuestadas de 9 ETC. Elaboración: Isegoría

En línea con la apuesta por la etnoeducación, en este tipo de instituciones educativas en donde la población es predominantemente étnica se tienen los PEC, que es en donde debería verse adoptada y acoplada la estrategia de residencias escolares con un enfoque étnico. Para lograr armonizar la estrategia de residencias al PEC de estas instituciones, es central que el vínculo entre la ETC y los establecimientos educativos que cuentan con la estrategia sea estrecho. Desde las ETC se formulan los lineamientos generales para los PEC y los PEI, los cuales deben ser adaptados por cada establecimiento educativo al contexto en el que opera:

> (…) desde la Secretaría de Educación se hace un acompañamiento permanente en la construcción de los planes educativos institucionales y, para ser más exactos, en el corregimiento de Sucumbíos estamos trabajando en el plan PEC, que es el plan educativo cultural, de esa manera que ellos tengan un PEC diferente al PEI que se maneja en la zona urbana del municipio de Ipiales. (Ipiales, Entrevista ETC)

En relación con el enfoque de género, étnico y diferencial, es una fortaleza encontrar que desde ninguna ETC se opina que nunca se haya podido evaluar a las y los estudiantes de manera diferencial teniendo en cuenta aspectos como la etnia, el género, la edad y otros. Tres respondieron que siempre se ha hecho, una respondió que muchas veces y cinco contestaron que a veces, lo que da cuenta de que puede dársele mayor continuidad a este tipo de evaluaciones diferenciales.

Gráfica 23. Frecuencia en la que personas funcionarias de las ETC considera que se ha logrado evaluar a las y los estudiantes de manera diferencial



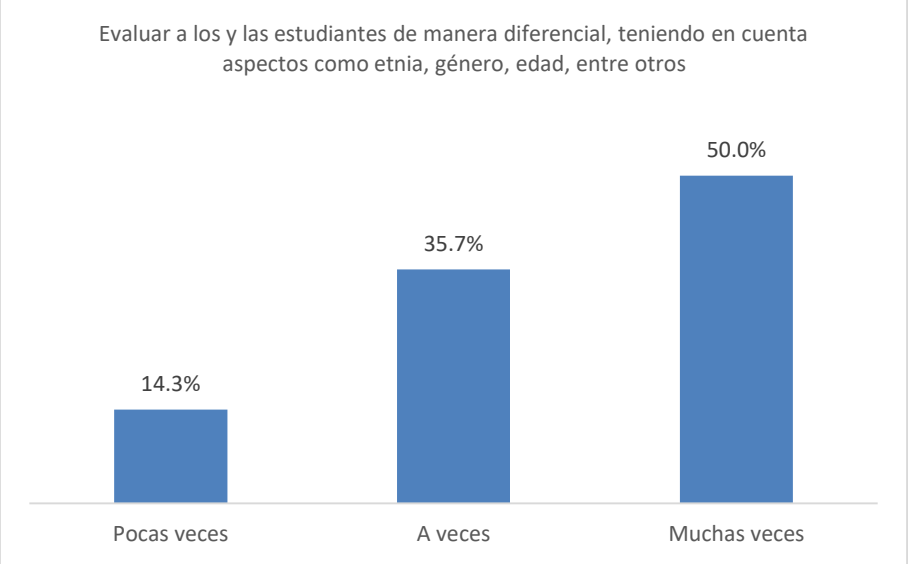
Fuente: Encuesta Entidades Territoriales Certificadas 2022. Base ETC: 9 personas encuestadas de 9 ETC.Elaboración: Isegoría

Así pues, el enfoque étnico constituye la piedra angular de las instituciones educativas indígenas o con una importante participación de poblaciones culturalmente diversas y étnicamente autorreconocidas. Se acompaña este enfoque muchas veces también con un enfoque diferencial para atender la pluralidad de estudiantes que llegan a las residencias:

> estamos apenas trabajando (…) todo lo que tiene que ver con enfoque diferencial porque de todas formas acá hay población mayoritaria pero también tenemos niños con discapacidad, tenemos (…) negritudes, son muy poquitos pero sí tenemos estudiantes indígenas entonces sí nos toca estamos trabajando sobre ese tema del mejoramiento del PEI sobre la parte de enfoque diferencial. (Putumayo, Entrevista RE)

En relación con lo anterior, el 32% de las personas de las RE encuestadas afirma que siempre se evalúa a los y las estudiantes de manera diferencial teniendo en cuenta aspectos como la etnia, el género y la edad, entre otros, el 32% dice que muchas veces y el 36% contesta que a veces, como se refleja en la gráfica que sigue.

Gráfica 24. Frecuencia en la que personas funcionarias de las RE considera que se ha logrado evaluar a las y los estudiantes de manera diferencial



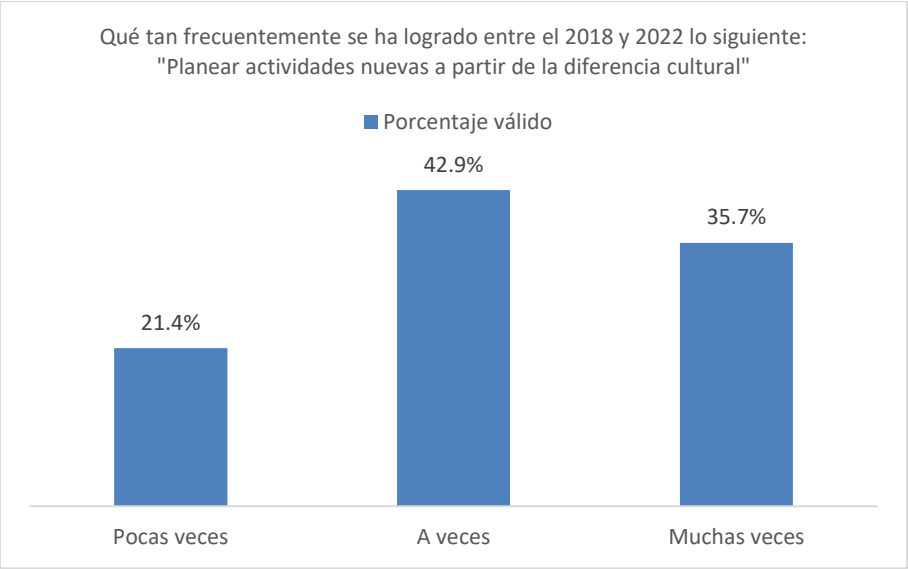
Fuente: Encuesta Residencias Escolares 2022. Base RE: 14 personas encuestadas de RE de 12 ETC. Elaboración: Isegoría

Los proyectos educativos institucionales o comunitarios de las instituciones en donde la mayoría de la población es indígena incluyen una perspectiva etnoeducativa a partir de la que se disponen las estrategias lúdico-pedagógicas en las residencias: "dentro de nuestro proyecto pedagógico nosotros tenemos que mirar la parte etnoeducativa porque es fundamental (…) nuestro Proyecto de educación es etnoeducativo" (Amazonas, Entrevista RE). Aquí se retoma ese aspecto intercultural previamente mencionado y cómo el bilingüismo es el engranaje entre diferentes mundos, tal como lo comenta una persona entrevistada:

> el eje principal de la educación, porque es un colegio etnoeducador, es bilingüe y es intercultural, entonces hay una conexión entre los dos mundos siempre. Entonces la parte creativa y cultural de los niños también los manejan en la parte interna como una recreación, como un encuentro comunitario, en el escenario ellos expresan sus talentos y capacidades y también lo hacen en la parte académica. (La Guajira, Entrevista RE)

Para el período 2018-2022, las personas de las RE encuestadas consideran en un 16% que siempre se planean actividades nuevas a partir de la diferencia cultural, el 48% opina que muchas veces, el 32% asevera que a veces y el 4% contesta que pocas veces, como puede verse a continuación.

Gráfica 25. Frecuencia en la que personas funcionarias de las RE consideran que se ha logrado planear actividades nuevas a partir de la diferencia cultural



Fuente: Encuesta Residencias Escolares 2022. Base RE: 14 personas encuestadas de RE de 12 ETC. Elaboración: Isegoría

Así, a partir de los hallazgos presentados es posible aseverar que si bien las RE tienen un importante desafío en torno a la diversidad del cuerpo estudiantil, la inclusión de diversos enfoques en el proceso pedagógico ha permitido construir ambientes de enseñanza que respeten las diferentes formas identitarias presentes en la ruralidad colombiana.

~~8.6.~~6.4. Componente de gestión comunitaria

La categoría Gestión comunitaria corresponde con uno de los componentes para el fortalecimiento de las Residencias Escolares: Familia, comunidad y redes. Para 2020 está línea de trabajo fue guiada por 4 objetivos: (1) relación familia-escuela, que busca fortalecer el vínculo familiar; (2) Acceso a derechos a través del reconocimiento como sujetos de derechos a través del trámite y verificación de sus documentos de identidad; (3) Acompañamiento psicosocial que invita a que las RE fortalezcan redes institucionales y comunitarias que ayuden con la prevención y atención de los riesgos y violencias a los que podrían estar expuestos los niños, niñas y adolescentes; (4) Constitución y reconocimiento de redes de apoyo y de los entornos comunitarios alrededor de la Residencia Escolar.

Con base en los cuatro lineamientos, los hallazgos preliminares correspondientes con esta categoría fueron: (1) Caracterización y reconocimiento de los niños, niñas y adolescentes de las RE como miembros activos de un entorno comunitario, el cual representa riesgos, pero también oportunidades para el pleno desarrollo de sus residentes; (2) Identificación de los actores clave que permitan una articulación institucional y comunitaria para fortalecer los vínculos residentes-

familia-redes; y (3) Organización de las RE como espacios que reconocen, identifican y actúan con base en los riesgos a los que están expuestos los niños, niñas y adolescentes residentes. Teniendo en cuenta lo anterior, a continuación se exponen tres subcategorías de análisis del componente 1) formas de relacionamiento entre la familia y la escuela 2) reconocimiento de derechos y 3) prevención de riesgos y violencias, y construcción y mantenimiento de redes de apoyo comunitarias.

~~8.6.1.~~6.4.1. Formas de relacionamiento entre la familia y la escuela

La relación entre la familia de los niños, niñas y adolescentes y las residencias escolares es uno de los ejes centrales de la manera a través de la cual se ejecuta el componente de Gestión comunitaria. El entendimiento de los niños, niñas y adolescentes de las RE como miembros activos de la comunidad parte de su necesidad en construir vínculos afectivos sólidos con sus familiares y cuidadoras pues, según la *propuesta de contenidos de los Lineamientos técnicos y operativos para la atención de las RE (2020),* esto favorece a la construcción y desarrollo de su identidad y de sus capacidades. Teniendo en cuenta que el núcleo familiar es uno de los actores claves para el acompañamiento integral de los niños, niñas y adolescentes de las RE, el informe final del contrato 2417016 de 2021 establece las siguientes líneas de trabajo:

- Creación de ficha de caracterización socio familiar para el diligenciamiento con cada estudiante residente.
- Involucrar en los planes de fortalecimiento acciones para promover o fortalecer las redes familiares y comunitarias que pueda existir en el territorio.
- Diálogos con las comunidades étnicas y autoridades propias en donde se puedan debatir y definir concertadamente las condiciones básicas y las acciones que se requiere para que la estrategia pueda implementarse.
- Generación de espacios con las familias para socializar y generar confianza sobre las medidas de bioseguridad y estrategias pedagógicas para el retorno de los estudiantes.
- Involucramiento en los planes de fortalecimiento acciones para promover o fortalecer las redes familiares y comunitarias que pueda haber en el territorio

Gran parte de estos lineamientos se ejecutan en articulación con el componente *Vida cotidiana* (PLAN, 2020). Esta apuesta por el aprovechamiento del tiempo libre está centrada en que las Residencias Escolares no son entes aislados de la realidad familiar del niño, niña o adolescente (PLAN, 2020), por lo cual se reconoce a la Familia como uno de los actores clave para fortalecer los vínculos comunitarios. Por ejemplo, durante la pandemia del Covid-19 la educación se metió dentro del hogar (PLAN, 2020) y la apuesta por robustecer dicho vínculo fue a través de reconocer que el tiempo que se destina al aprendizaje, dentro del hogar, "es tiempo de mayor realismo

didáctico: la planificación no funcionará sin entender el contexto donde viven los alumnos" (Agenda educativa, 2020). Así, para 2020, se desarrollaron cerca de 200 documentos generales correspondientes con podcast, cajas de herramientas, cartillas pedagógicas y talleres asincrónicos sobre la atención a la educación virtual y en casa.

A pesar de dichos esfuerzos, el establecimiento de relaciones sólidas entre la familia y la escuela constituye uno de los componentes sobre los cuales se han encontrado mayores dificultades y, por lo tanto, tiene importantes oportunidades de mejora de cara al futuro. Uno de los señalamientos más repetitivos con respecto a la debilidad de la gestión comunitaria radica en que predomina la percepción en casi todos los territorios de que hay familias que ven en las RE la oportunidad de trasladar la responsabilidad económica, formativa y emocional de las niñas, niños y adolescentes a las instituciones educativas. Este tipo de familias poco se interesan por el proceso pedagógico que sus hijas e hijos adelantan en las RE y no se articulan para contribuir al mejoramiento de la estrategia y de su incidencia sobre los aprendizajes académicos, cotidianos y experienciales que allí se construyen. Esto es justamente lo contrario a lo que se pretende institucionalmente: que las niñas, niños y adolescentes puedan, en la medida de lo posible, criarse en sus hogares y formarse académicamente en los establecimientos educativos:

> Yo pienso que ahí es donde más se debe trabajar, no ha sido tan fuerte el ejercicio de vincular a padres de familia (…) muchos dejan a los niños y no regresan, no asisten (…) hace falta vincular más a los padres o desarrollar proyectos que impliquen el acompañamiento de ellos. (Florencia, Entrevista ETC)

Cuando desde la ETC se formulan, diseñan, ejecuten y monitorean estrategias sólidas de articulación con las familias y las comunidades, se hilvanan redes que potencian la estrategia de las RE para brindar una atención óptima. Aunque se planteaba al principio de este apartado que el desinterés de algunas familias constituye el principal reto frente a la gestión comunitaria, las acciones que las ETC emprendan son fundamentales y, dependiendo de su eficacia, pueden así mismo despertar el interés por participar, como queda reflejado en el siguiente relato:

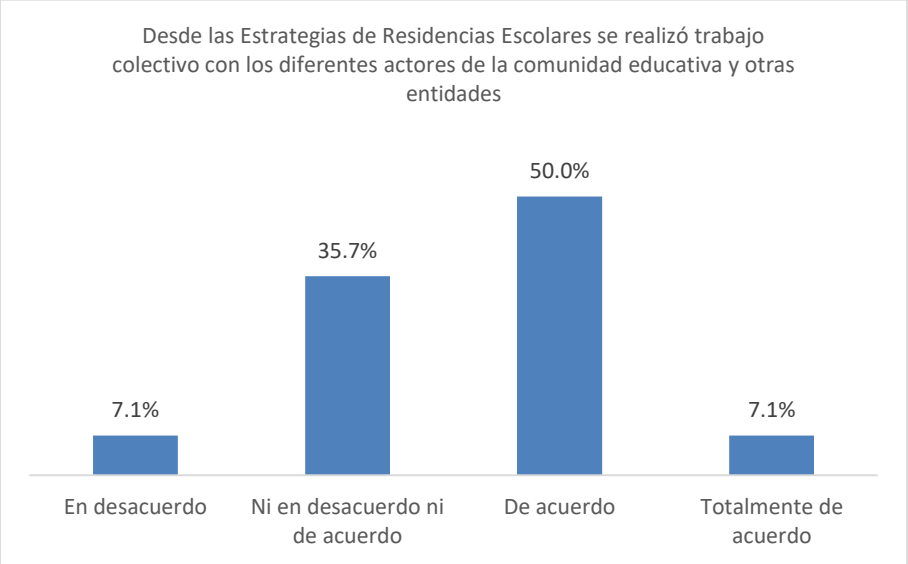
> para nosotros es sumamente importante que la familia se vincule el proceso, si la familia no se vincula el ejercicio, no se está haciendo. Es allí donde cada mes y medio o cada 15 días, dependiendo de la residencia escolar, se hacen estos encuentros con la familia. Hay muchas familias que son muy comprometidas y cada tiempo están llamando así sea por radio de honda larga (…) son equipos psicosociales, ellos hacen y tienen su plan de trabajo constituido mensualmente en donde ellos hacen estos encuentros con el sistema familiar, le rinden cuentas a la familia y en qué condiciones entró el estudiante y en qué condiciones sale cuando son las salidas obligatorias, se dan las charlas de prevención de sustancias, o sea todo tipo de charlas y orientaciones referente al fortalecimiento del vínculo familiar. (Guainía, Entrevista ETC)

Lo que indica el anterior testimonio es una experiencia de Escuela de Padres, que la trabajan en varias ETC. Aquí se trabaja fuertemente sobre el vínculo de las familias con las y los estudiantes residentes para mejorar todo el tema de convivencia y que éste tenga un impacto no sólo en la RE sino en la comunidad. Efectivamente, estas estrategias brindan resultados positivos en términos de gestión comunitaria y el vínculo de las familias con el proceso educativo de las niñas, niños y adolescentes:

> nuestras familias ahora están más pendientes de que si el niño lleva tareas o no lleva tareas (…) incluso tratar de decir "venga, este docente no me está dando resultados; mira, ese docente no me le está enseñando a mi hijo lo que verdaderamente necesita", y de esta manera poder llegar no a señalar a un docente pero sí a mirar cómo el docente estratégicamente puede mejorar su proceso pedagógico. (Ipiales, Entrevista ETC)

Esto refleja que la búsqueda por una integración directa en los procesos educativos y cotidianos puede llegar a ser muy beneficioso, pero requiere de la planeación de estrategias de articulación interinstitucional. Si bien en la información cualitativa, específicamente como se refleja en las siguientes tablas, se evidencia un 52% que está de acuerdo en que hay un relacionamiento positivo con la comunidad y las familias, es evidente que aún falta desarrollar más estos vínculos para que la incidencia sea mayor.

Gráfica 26. Personas funcionarias de las RE que están de acuerdo con la siguiente afirmación "Desde las Estrategias de Residencias Escolares se realizó trabajo colectivo con los diferentes actores de la comunidad educativa y otras entidades"



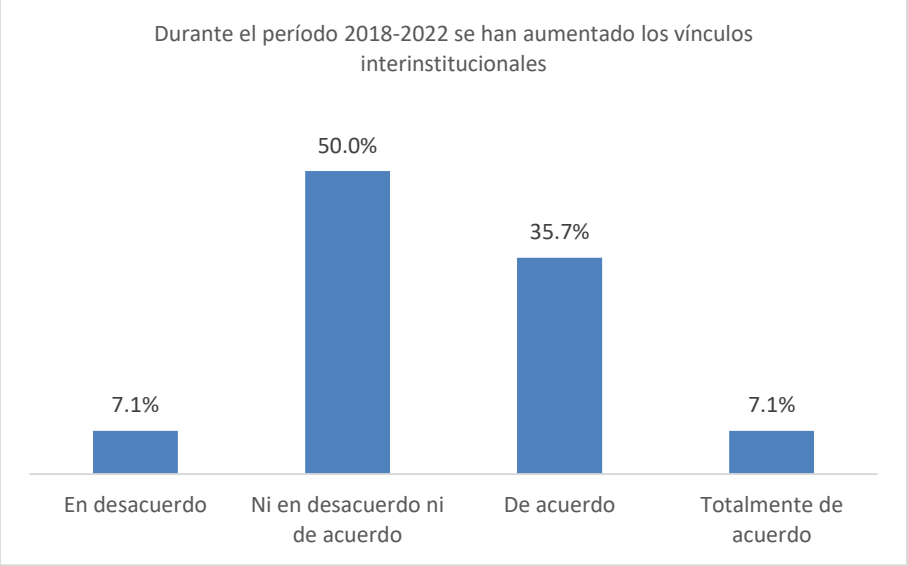
Fuente: Encuesta Residencias Escolares 2022. Base RE: 14 personas encuestadas de RE de 12 ETC. Elaboración: Isegoría

De hecho, según la información cuantitativa recolectada, este componente se establece como el que más desafíos presenta y, por consiguiente, en donde se encuentra la mayor oportunidad de enfocar los esfuerzos y las iniciativas. Para entender un poco la falta de participación y compromiso, como ya se ha establecido, es necesario entender que las concepciones que tienen, en primer, lugar los propios padres sobre las residencias escolares. Lejos de entender que se trata

de una institución educativa y formativa que complementa los procesos de aprendizaje familiares, los funcionarios de las RE identifican que los padres consideran que su injerencia en estos procesos debe ser mínima. De hecho, en muchas ocasiones las RE son vistas como el reemplazo de las propias estructuras familiares, en términos de cuidado, educación, alimentación, etc. Al parecer, se tratan de concepciones culturales, pues como lo mencionan en Casanare:

> básicamente pienso yo que el compromiso no es tan grande porque habitualmente ellos tiene la costumbre que envían a los niños y ya y muy poco, les falta mayor compromiso sobre todo con las profesores, a veces en las llegadas, en las salidas, en el apoyo digamos que las profesoras les piden es muy poco debido a que la mayoría de ellos el contexto es niños que los papás no son escolarizados pues ellos a pesar de que quieran que su hijo estudié, ellos no tienen esa vocación de apoyar procesos académicos con los chicos (Casanare) […] Eso como cultural, allá es muy común que un padre de familia dejé un niño con un vecino o con un amigo que tiene se tiene mucho todavía esa cultura, todavía no hay esa apropiación grande de los padres de familia, es más me atrevo a decir que muchos los envían allá para que el niño haga algo y no verlo en todo momento ahí, esa concepción se tiene muy arraigada allá. Que se hace cuando hay casos especiales caso de maltrato pues se activa las alarmas y se hacen los protocolos establecidos principalmente llamando al comisario de familia que inicia sus procesos. (Casanare, Entrevista RE)

Gráfica . Personas funcionarias de las RE que están de acuerdo con la siguiente afirmación "Durante el período 2018-2022 se han aumentado los vínculos interinstitucionales"



Fuente: Encuesta Residencias Escolares 2022. Base RE: 14 personas encuestadas de RE de 12 ETC. Elaboración: Isegoría

Es claro que, de manera autónoma, la participación familiar de los y las estudiantes residentes es muy poca, pues no existe una condición para generar la iniciativa, sin embargo, desde las directivas de las residencias sí se han avanzado en estrategias de convocatoria, por ejemplo, para el seguimiento del desempeño académico de los niños, niñas y adolescentes, para conocer los avances en infraestructura y en dotación. Esto, indudablemente ha influido de manera positiva en la participación. Para profundizar en esto, desde Putumayo comentan que:

> los papás son activos en el momento que se les convoca pero decir que ellos vengan por su propia cuenta a menos que que vengan a visitar alguno de los chicos, pero en el momento que se les convoca llegan de manera oportuna, si hay que hacer alguna requerimiento o algo lo hacen entonces creo que si hay buena participación de los padres pero falta un poco más de iniciativa propia E: y para qué tipo de temas se les convoca P: a ver para que se les convoca? por lo general al principio de año se hace una reunión exclusiva con los padres primero se socializa el manual de convivencia, se les explica cómo es el plan cómo es el reglamento interno ya el hecho de vivir en el internado los chicos las niñas, que conozcan la infraestructura del internado de qué manera se las entregamos, cómo les entregamos el kit, las dotaciones que se les entregan especialmente se hace con eso, hemos hecho dos encuentros para hablar de temas de cuidados de los chicos, de la responsabilidad y también cuando vamos a entregar boletines E: y como para jornadas de limpieza y acondicionamiento de espacios los padres de familia no se suman a este tipo de procesos P: cuándo se trata de organizar los espacios de los muchachos y si uno los convoca sí ellos llegan a la institución. (Putumayo, Entrevista RE)

~~8.6.2.~~6.4.2. Reconocimiento de derechos y prevención de riesgos y violencias

La Gestión comunitaria de las RE también parte de la identificación, prevención y atención de riesgos, gracias al reconocimiento de los niños, niñas y adolescentes como sujetos de derecho que conforman al sujeto colectivo. En esa medida, dentro de los riesgos que han tenido que enfrentar las estrategias de fortalecimiento son: (1) Deserción, (2) reclutamiento forzado y Conflicto Armado, y (3) vulneración de derechos a razón de origen étnico, género y clase. Para el trato de estos tres riesgos son claves las alianzas. Por ejemplo, para 2020, en cuanto a la deserción, la comunicación con las ETC fue primordial, pues se planteó crear una estrategia de permanencia, y una ruta de prevención en mesas de trabajo concertadas y participativas, que contaran con agentes psicosociales, familiares, estudiantes y directivos. Ahora bien, en cuanto al reclutamiento forzado y al conflicto armado, la caracterización de los niños, niñas y adolescentes ha sido central. Conforme a los municipios que han tenido Alertas Tempranas por riesgos antrópicos, las RE en alianza con la Defensoría del Pueblo crean alertas tempranas. Así mismo, se han creado planes escolares de gestión de riesgo, y desarrollo técnico de la educación en situaciones de emergencia. En clave de esto, el reconocimiento de las RE como ambientes protegidos y protectores actúa como una estrategia de fortalecimiento de la misma.

A raíz del trabajo conjunto que se logra tejer junto con las comunidades, las RE se convierten en entornos seguros que previenen fenómenos de vulneración de derechos contra niñas, niños y adolescentes. Esto se traduce en la constitución de redes de apoyo a partir de las cuales se pueden activar rutas de atención y restablecimiento de derechos. Así, en la medida en que haya un compromiso tanto institucional como comunitario, se puede lograr esta protección integral de las y los residentes en contextos en los que son altamente susceptibles de ser vulnerados:

> Este equipo ha podido demostrar muy buenas acciones porque se han logrado identificar muchos casos, se han logrado activar rutas, se han logrado capturas de parte de docentes que han abusado de estudiantes, capturas de personas al margen de la ley que tratan de reclutar a los mismos estudiantes. (Guainía, Entrevista ETC)

Finalmente, vale la pena resaltar la coordinación y articulación que se realizó entre las Residencias escolares y diferentes instituciones en los últimos años con el fin de prevenir riesgos y violencias hacia niños, niñas y adolescentes y generar un reconocimiento activo de sus derechos. Esto a partir de la puesta en marcha de redes interinstitucionales que han tenido impactos positivos sobre diferentes procesos de las RE. Esta articulación se ha realizado con instituciones públicas como el SENA, las gobernaciones, el MEN, las alcaldías, pero también con cooperación internacional como Fundación Plan, Cruz Roja, instituciones de órdenes religiosas como las diócesis, entre muchas otras. Sobre los beneficios que traen estas redes interinstitucionales, un profesional de San Juan de Arama explica:

> nosotros tenemos una estrategia y se articula con Fundación Plan Colombia a aportarnos a partir del Ministerio de Educación Nacional, con una estrategia de vincular toda la vida institucional a través del desarrollo de habilidades y competencias dentro de la residencia escolar. Bueno, realmente ya lo hemos hablado previamente, que ha sido un apoyo grandísimo de todo ese tema de fortalecimiento desde lo que nos ofrece Fundación Plan a partir del Ministerio de Educación Nacional, porque tenemos estudiantes que vienen con muchas problemáticas familiares y entonces llegan a la residencia escolar a desarrollar cosas, experimentar. Que muy bien orientadas, de acuerdo con el acompañamiento que tutores internos brindan, es un éxito completo. (Meta, Entrevista RE).

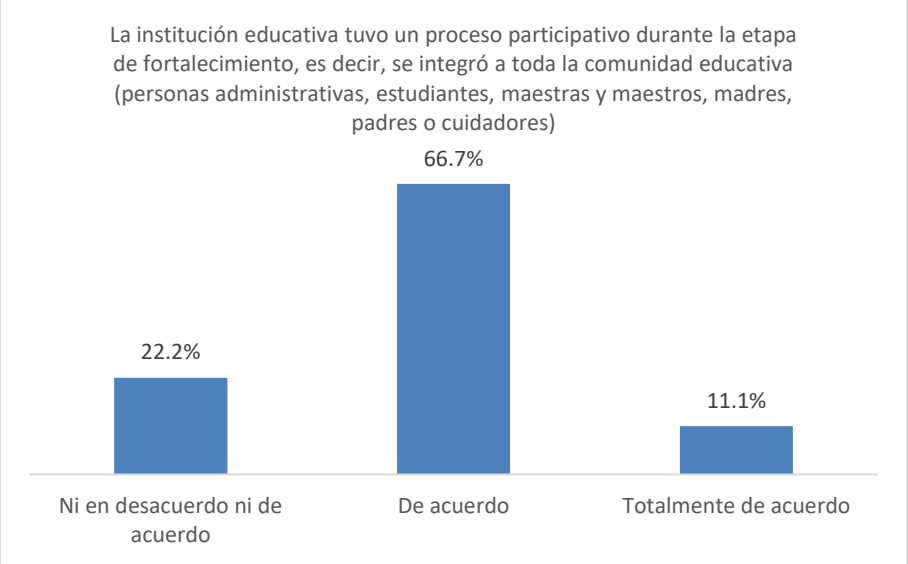
Se vuelve importante resaltar que la gestión comunitaria se ha traducido también en mejoras a nivel de infraestructura, dotación y en la realización de capacitaciones para el recurso humano lo que directamente contribuye al mejoramiento de las condiciones de niñas, niños y adolescentes. Esto, indudablemente ha tenido un impacto significativo en los últimos cuatro años y ha contribuido al fortalecimiento de las residencias Escolares. Por tal razón, profundizar y mantener estos enlaces debe ser una prioridad para futuros procesos de fortalecimiento.

~~8.6.3.~~6.4.3. Construcción y mantenimiento de redes de apoyo comunitarias

Desde la categoría de gestión comunitaria hay un énfasis por rescatar la importancia de involucrar lo más activamente posible a la comunidad y las familias para brindar apoyo a la estrategia y ayudar al reconocimiento e incorporación de elementos particulares del contexto y la cultura de los territorios. En esa medida se hace fundamental que las ETC y las RE establezcan estrategias de articulación para sumar a la comunidad y las familias en el proceso educativo y la vida cotidiana de las y los estudiantes residentes.

Es de suma importancia resaltar que ninguna persona encuestada de las ETC se mostró en desacuerdo con la aseveración "la institución educativa tuvo un proceso participativo durante la etapa de fortalecimiento, es decir, se integró a toda la comunidad educativa (personas administrativas, estudiantes, maestras y maestros, madres padres o cuidadores). Como se muestra en la siguiente gráfica, 7 personas están de acuerdo o totalmente de acuerdo con dicha afirmación, y otras 2 no están en desacuerdo ni en desacuerdo.

Gráfica . Persona funcionarias de las ETC que están de acuerdo con la siguiente afirmación "La institución educativa tuvo un proceso participativo durante la etapa de fortalecimiento, es decir, se integró a toda la comunidad educativa (personas administrativas, estudiantes, maestras y maestros, madres, padres o cuidadores)"



Fuente: Encuesta Entidades Territoriales Certificadas 2022 Base ETC: 9 personas encuestadas de 9 ETC.Elaboración: Isegoría

No obstante, las limitaciones en relación con la gestión comunitaria no implican una ausencia de experiencias significativas que reflejan fortalezas en este aspecto, incluso en las mismas ETC en donde se señalan los inconvenientes en la articulación de las familias y las comunidades: "hay comunidades muy comprometidas, por ejemplo, en Villahermosa y en Salitre el tema que se trabajó con pescados para el desarrollo del proyecto con Caritas Noruega" (Florencia, Entrevista ETC). En tanto una de las oportunidades de mejora de algunas ETC y RE es disponer de un recurso

humano suficiente para brindar una atención integral, la misma comunidad suple estos vacíos y se encarga de asegurar el funcionamiento de las residencias. Las comunidades muestran un fuerte deseo por garantizar el derecho a la educación de las niñas, niños y adolescentes:

> En muchas instituciones educativas no hay celador (…) ¿Quiénes son los celadores? La misma comunidad, son los que se encargan de cuidar y mantener su propio entorno, su propio colegio (…) la misma comunidad se encarga de cuidar y articular en cierta forma con los directivos docentes, con los padres de familia, con los mismos estudiantes. (Caquetá, Entrevista ETC)

El compromiso de algunas comunidades y familias es definitivo e incluso genera que existan residencias escolares en lugares donde se necesitan, aunque éstas no estén reconocidas oficialmente. Tal es el caso de una RE en el sur de La Guajira que funciona como un semi internado. Si bien el hecho de que esta residencia no esté legalizada implica una multitud de problemas que impiden garantizar una atención integral, óptima y regulada por la institucionalidad, este fenómeno revela la magnitud de las necesidades y las problemáticas socioeconómicas de las comunidades rurales más dispersas del país. Alrededor de 20 niñas, niños y adolescentes viven allí bajo el cuidado del rector y los docentes e intentan desde los proyectos productivos y la vinculación al PAE garantizar los derechos de las y los residentes:

> (…) ellos tienen unas huertas que los niños atienden y ellos tienen sembrado guineo, maracuyá, el ají, la cebolla, cebolla larga, (…) el tomate, o sea todo, ellos tienen todo, el plátano, yuca, malanga (…) lo que les dan del PAE, que se lo dan para complemento, usted sabe que un complemento no tienen sino que el huevo, que el atún, ellos entre eso y un aporte qué hacen los profesores de sus propios recursos es que ellos subsisten. (La Guajira, Entrevista ETC)

Para el caso de los territorios con un fuerte componente étnico, especialmente de pueblos indígenas, es fundamental el diálogo y la concertación con las autoridades indígenas para diseñar y desarrollar acciones relativas a la gestión comunitaria. Esto trae retos pero también abre la posibilidad a diálogos interculturales que pueden potenciar la formación y el bienestar de las niñas, niños y adolescentes:

> las autoridades [indígenas] tienen mucha incidencia en cualquier decisión que se tome, o sea, nada se puede hacer si no tiene el aval de las autoridades, entonces ahí pues que hay que concertar con ellos, la concertación permanente con las autoridades tradicionales. (La Guajira, Entrevista ETC)

Asimismo, para el caso del componente de Vida Cotidiana, una vez identificada a la familia como actor clave, existió un acercamiento al concepto indígena de Sujeto colectivo:

> (…) se puede crear una estrategia en donde coincidan los aportes comunitarios y familiares, sustentado en dos criterios, corresponsabilidad, que para los pueblos indígenas

> implica vincular al sujeto colectivo, representado en las familias y comunidades de origen y en las familias y comunidades de acogida, representada en esa red de familia extendida que existe en los territorios indígenas y rurales, desde la lógica de la crianza y cuidado, los madrinazgos y padrinazgos. (MEN y PLAN, 2021, p. 12)

Este Sujeto Colectivo se materializó en clave de alianzas. Para 2020 las alianzas de las RE de carácter público correspondían con el 46%, para el privado 16%, el internacional 13%, y para las entidades mixtas 4%. Sumado a esto, según el informe nacional de 2020, entregado por el MEN y la Fundación PLAN, el 36% de convenios están centrados en proyectos de expresión artística; 37% en encuentros deportivos, 17% exposiciones de ciencia, 16% proyectos de tecnología, y 31% en proyectos de participación ciudadana. Con base en esto, se pudo identificar que la estrategia por el fortalecimiento de las RE, en clave comunitaria, está en reconocer y gestionar alianzas con actores locales, regionales, nacionales e internacionales que estimulen el desarrollo de las líneas de acción de cada uno de los componentes. Esto, a pesar de que, para 2021, la mayoría de las RE no identificaban actores interinstitucionales activos. Sin embargo, resaltan a las Comisarías de Familia, el SENA, el ICBF, la Policía de Infancia y Adolescencia, y la Fiscalía, como actores que, aunque sus rutas de atención no sean tan agiles y efectivas, tienen presencia en el territorio. Para el caso de las RE Indígenas se reconocen a los Resguardos indígenas como aliados estratégicos activos e interesados en el bienestar de los y las residentes de las RE.

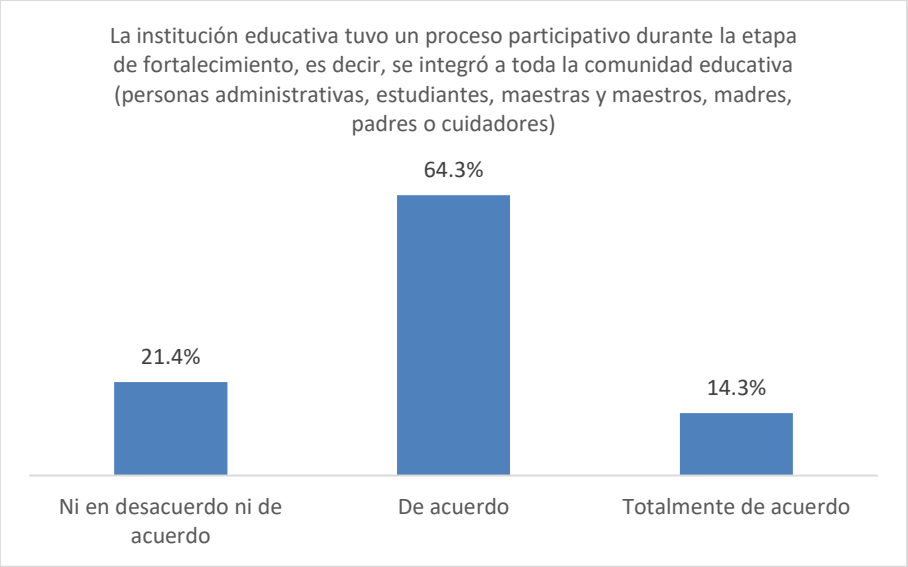
Los directivos de la RE han sido reconocidos como miembros centrales para la consolidación de alianzas. Estos deben basar la posibilidad de contratación del talento humano de las RE con base en su cercanía con las personas de la comunidad; específicamente para los cargos de sabedor o sabedora. Este cargo es fundamental en términos de que los sabedores o sabedoras de las RE deben cumplir con el perfil de médicos tradicionales, palabreros, artesanos, y comerciantes de actividades locales.

Por ejemplo en la Guajira, la comunidad y la familia es unos de los factores más importantes y su participación se ha consolidado pues, en particular, han participado activamente en temas de higiene y limpieza, o en celebraciones culturales. Como comenta la persona profesional de la RE:

> el trabajo comunitario se ha hecho, cuando se hace una limpieza los lugares donde se va hacer una fiesta cultural se les pide colaboración y ellos colaboran y la otra también no sería trabajo comunitario sino un aporte económico, por ejemplo que estamos en los 70 años de la institución que fue ayer que se cumplió los 70 años, entonces a cada mamá le pedimos 5000 pesitos para un compartir, el 12 de junio tenemos un compartir con todos: los internos y con toda la comunidad educativa y la comunidad en general los egresados, los papás donde puedan compartir con sus hijos siempre han estado ahí pendiente de esas actividades que uno hace comunitarias. (Guajira, Entrevista RE)

Sobre esto, en la encuesta realizada a profesionales de la RE, un 64% está de acuerdo en que durante el fortalecimiento se contó con un proceso participativo entre diferentes actores.

Gráfica . Personas funcionarias de las RE que están de acuerdo con la siguiente afirmación "La institución educativa tuvo un proceso participativo durante la etapa de fortalecimiento, es decir, se integró a toda la comunidad educativa (personas administrativas, estudiantes, maestras y maestros, madres, padres o cuidadores)"



Fuente: Encuesta Residencias Escolares 2022. Base RE: 14 personas encuestadas de RE de 12 ETC. Elaboración: Isegoría

Lo anterior, por un lado, muestra que en estos cuatro años a pesar de presentar dificultades en la gestión comunitaria, se ha logrado avanzar en el involucramiento de la comunidad por medio de jornadas culturales o donaciones, y en la integración de los padres en los procesos educativos de sus hijos e hijas. Esto tiene como efecto la mejora de la convivencia adentro y fuera de las propias Residencias Escolares, y también un aumento de la calidad educativa (Pino & Castaño, 2019). Por esta razón, futuros esfuerzos deben enfocarse en la profundización de estas relaciones por medio de estrategias y de relacionamiento interinstitucional.

~~8.7.~~6.5. Retos y desafíos generales

El principal desafío identificado en la experiencia del gobierno entrante se ha abordado insistentemente a lo largo del documento y es la reglamentación del funcionamiento de las RE a partir del Proyecto decreto para que adquieran un carácter oficial y vinculante. A partir de la resolución de este desafío se pueden resolver muchos otros y darles prioridad a otros que no se resuelvan mediante la expedición del Decreto.

También es importante abordar el tema del SGP, pues éste requiere ser ajustado y reformado. Este tema ya había sido puesto sobre la mesa, pero debido a la pandemia se aplazó su culminación. Los aspectos principales que espera se revisen a profundidad son, por lado, la

asignación de alimentación escolar para que ésta se vuelva permanente en el ámbito de educación inicial de la primera infancia.

También relacionado con los ajustes y reforma al SGP, y ya más enfocado a la estrategia de residencias escolares, es la revisión del porcentaje destinado al fortalecimiento de éstas para que pueda incrementarse la distribución: "éste creo que es uno de los desafíos más grandes no sólo para residencia sino para el sector educativo, impostergable ya a estas alturas" (Bogotá, entrevista Fundación Plan).

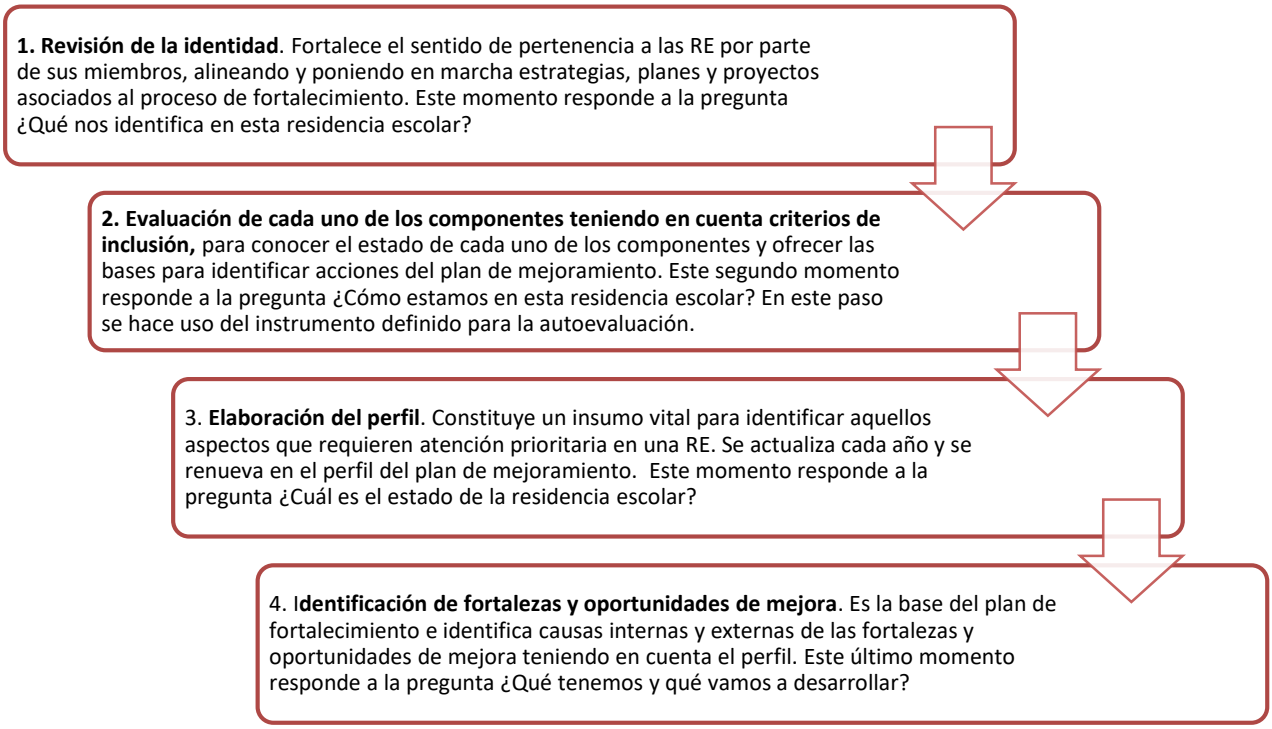
Otro desafío global tiene que ver con la revisión del personal, en una línea de planta administrativa o personal general, y en otra línea de planta docente. Con respecto a la primera, la planta administrativa se encuentra congelada desde el 2002 por temas de techo presupuestal y de manejo del SGP. Se propone: "hacer unos parámetros técnicos de la planta administrativa para que cada entidad territorial pueda reconfigurar su planta y organizarla de una manera equitativa" (Bogotá, entrevista Fundación Plan). En tanto la planta obedece a la fórmula del SGP, se plantean unas décimas adicionales para el tema de las RE.

Frente al asunto de la planta docente, es preciso que se reglamente el lineamiento para poder contratar el perfil de persona cuidadora de las residencias, e incluso pensar más allá y contemplar la figura de docentes acompañantes para trabajar en la contra jornada el componente pedagógico y vida cotidiana:

> hay un tema adicional y dentro de la línea de docentes o planta docente son los docentes orientadores. Existe una relación técnica, no está escrita en una norma o en un decreto; como pasó con el 3020 con la revisión técnica de docentes y estudiantes y los tiempos y cómo esto se organiza; pero si los docentes orientadores cuando iniciamos este ejercicio en 2008 se dijo 800, por cada establecimiento educativo que tenga más de 800 estudiantes van a tener un docente orientador, con la ley de convivencia escolar en el año 2012 y 2013; cuando se la reglamento a través del decreto reglamentario; lo que se pidió fue bajar esta relación y hacer una reorganización de planta docente a 500, cada establecimiento educativo que tenga más de 500 estudiantes va a tener derecho a un docente orientador. Hoy en día estaríamos pidiendo 2 cosas en un cambio de organización y que viene como reto y desafío para la siguiente administración, es que cada residencia escolar tenga un docente orientador (Bogotá, entrevista Fundación Plan).

~~9.~~7. Esquema de fortalecimiento de las residencias escolares

La formulación de los planes de fortalecimiento deriva de los resultados de las herramientas de autoevaluación. Ésta permite a la Residencia Escolar dar cuenta de sus fortalezas y oportunidades de mejora para formular y poner en marcha un plan de mejoramiento para avanzar sobre estas oportunidades, visibilizar resultados y proponer ajustes. Según el documento *Guía pedagógica para el fortalecimiento de la atención en las residencias escolares. Autoevaluación y plan de fortalecimiento de las RE,* esto lleva a garantizar una sana convivencia, la permanencia y el bienestar de las niñas, los niños y los adolescentes residentes. Para llevar a cabo el acompañamiento a la autoevaluación por parte de la ETC se plantean 4 momentos:



Sumado a esto, en el *Documento metodología y herramientas Acompañamiento de la ETC - Autoevaluación RE* en el proceso de autoevaluación se analizan los siguientes componentes:

- **Componente Administrativo y de gestión**: en este componente se indaga, de manera permanente, las condiciones a partir de las cuales se llevan a cabo los procesos de gestión y administración en general. Acá se tienen en cuenta el horizonte institucional, la política educativa del MEN y las Secretarías de Educación departamentales y municipales.
  Las principales acciones que hacen parte de este componente son: la administración del talento humano, el cargue de información en SIMAT y el SIMPADE de los estudiantes residentes, el manejo de inventarios, el fortalecimiento a los procesos de gestión de los

directivos para la búsqueda de recursos, la creación de convenios y alianzas con sectores académicos, productivos y económicos, la conformación y seguimiento a las actividades de la Comisión de Residencia Escolar y las demás acciones que garanticen la adecuada prestación del servicio en la RE.

En este componente los elementos que se tienen en cuenta dentro de la autoevaluación de este componente serán: la eficacia, la capacidad de planeación y el seguimiento a los procesos de gestión, en el marco de mejoramiento continuo.

- **Componente Familia, comunidad y redes**: en este componente se hace visible la corresponsabilidad en materia de garantía de derechos y en el proceso de desarrollo de niños, niñas, jóvenes y adolescentes; también se articula el principio del vínculo familiar con el fin de fortalecerlo y mantener la relación entre los hogares y/o responsables. En este sentido familia, comunidad y redes se vinculan en torno al bien de los y las estudiantes residentes, garantizando el goce efectivo de los derechos, el desarrollo y el fortalecimiento de capacidades, al igual que el mantenimiento del vínculo familiar.

- **Componente Pedagógico y vida cotidiana**: en este componente se tiene en cuenta el fortalecimiento y la cualificación de los procesos pedagógicos en la vida cotidiana de los estudiantes residentes con el fin de que mejoren los hábitos de estudio, hagan uso creativo del tiempo e implementen proyectos pedagógicos productivos de acuerdo al desarrollo de los ciclos vitales.

- **Componente Salud y nutrición**: este componente se implementa en el marco de la Política de Seguridad Alimentaria y Nutricional, por la cual se orientan estrategias y procesos relacionados con las acciones que impactan la calidad de vida de NNA durante el transcurso de la vida. De este modo, este componente está centrado en las condiciones que promueven el desarrollo integral y la promoción del bienestar físico y mental por medio del acceso a alimentación suficiente y con cobertura adecuada de los requerimientos nutricionales, hábitos de vida saludable, espacios con condiciones sanitarias adecuadas y activación de rutas de atención según corresponda, estos criterios contemplados en el marco de una atención de calidad y eficiencia para los estudiantes residentes.

- **Componente Infraestructura y ambientes protectores, seguros**: este componente contempla como punto inicial la gestión del riesgo desde una mirada transversal a todas las actividades que se realizan en esta. Es por esto que los ambientes escolares se comprenden como la relación entre la infraestructura, los espacios, la intencionalidad pedagógica y las interacciones que se entablan al interior. En este sentido, de acuerdo a las características de la estrategia la Residencia Escolar, se debe tener presente que estas

deben funcionar en condiciones de pertinencia, seguridad, comodidad y accesibilidad, contemplando espacios como dormitorios diferenciados tanto para estudiantes como para cuidadores, zona de lavandería, baterías sanitarias, área de primeros auxilios, cocina, comedor, espacios para desarrollo de actividades lúdicas y artísticas, mobiliario y dotación para que en la RE se cuente con los elementos necesarios para facilitar el proceso de aprendizaje y desarrollo personal de los niños, niñas y adolescentes.

Este componente permite vincular acciones dirigidas a hacer de la RE un entorno en donde los estudiantes se sientan seguros y protegidos, promoviendo la identificación de situaciones de vulneración y riesgo y, de este modo, de posibilidades y alternativas de prevención y mitigación de los posibles riesgos.

En este proceso de fortalecimiento, el acompañamiento a la autoevaluación por parte de las ETC a las residencias escolares está enfocado en apoyar, facilitar y posibilitar herramientas para la autoevaluación con principios de coherencia, veracidad y pertinencia para que la RE identifique los criterios de calidad que deben ser fortalecidos en la formulación de los planes de fortalecimiento, para garantizar la atención integral de los niños, niñas y adolescentes. El proceso de acompañamiento se encuentra orientado a la comisión de la residencia escolar, la cual es la encargada de liderar el proceso de autoevaluación. Esta comisión está integrada por: rector o director del establecimiento educativo, directivo docente o docente quien presida el consejo académico, coordinador o líder de convivencia escolar, delegado del personal de acompañamiento y cuidado de las niñas, niños y adolescentes residentes, coordinador de estudiantes residentes y/o cuidado, representante de las niñas, los niñas y adolescentes residentes y un representante de las familias o acudientes de los estudiantes residentes.

La herramienta de autoevaluación se basa en un instrumento que fue diseñado con base en lo que se espera que tenga un Establecimiento Educativo que implemente la estrategia de Residencia Escolar. La herramienta tiene 78 criterios que miden la calidad de cada uno de los componentes. El componente de administración y gestión tiene 17 criterios de calidad de autoevaluación, el componente de familia, comunidad y redes tiene 13 criterios, el componente pedagógico y de vida cotidiana tiene 16 criterios, el componente de salud y nutrición tiene 13 criterios y el componente de infraestructura y ambientes protectores tiene 19 criterios.

Cada criterio cuenta con las diferentes opciones de respuesta, las cuales están relacionadas con la escala de valoración determinada para cada criterio. El equipo evaluador podrá elegir una respuesta con base en la discusión y reflexión realizada para cada ítem. De igual manera, en este instrumento se cuenta con espacios en blanco, en los que el equipo podrá vincular nuevos criterios conforme su necesidad.
En el proceso para realizar la autoevaluación se consideran 5 aspectos:

1. Definir el equipo evaluador, el cual debe contar con distintos representantes de la comunidad vinculada a la residencia escolar.
2. Diligenciar la herramienta de autoevaluación. Esta se puede desarrollar en versión impresa o digital de acuerdo a la particularidad del territorio.
3. Analizar los resultados de cada componente teniendo en cuenta la ponderación de los criterios de calidad.
4. Definir un plan de fortalecimiento teniendo en cuenta los resultados obtenidos.
5. Realizar un encuentro de socialización de resultados con la comunidad educativa para divulgar lo respectivo a los resultados de la autoevaluación.

Ahora bien, sumado a los resultados del proceso de autoevaluación, en segundo momento se puede identificar como a través de los contratos y convenios celebrados entre el Ministerio de Educación Nacional y entidades públicas y privadas, como por ejemplo la Fundación Alberto Merani, se realiza un acercamiento en cuanto a la caracterización de algunas Residencias Escolares. Como siguiente momento importante se encuentra el convenio con la Universidad Pedagógica Nacional que tenía como objeto la realización de un diagnóstico desarrollado a nivel nacional, el cual permitió identificar el estado de los denominados, en su momento, internados escolares en sus diferentes componentes. De igual modo, se pudo construir una línea de base relacionada con las ETC y las acciones que estas venían realizando frente a la implementación de la estrategia.

De allí que una fase en el esquema de fortalecimiento que se ha venido desarrollando en el periodo 2018-2022 esté relacionada con la identificación de oportunidades y dificultades existentes en las RE y ETC. Posteriormente, en contrato entre el MEN y la Fundación Plan, se comienza un trabajo de reconocimiento de las particularidades de 40 Residencias Escolares ubicadas en zonas dispersas, con las cuales se inicia un proceso de fortalecimiento en el componente de vida cotidiana, dando respuesta a las características propias del territorio y tomando como aspectos relevantes el enfoque diferencial, de género y etnia.

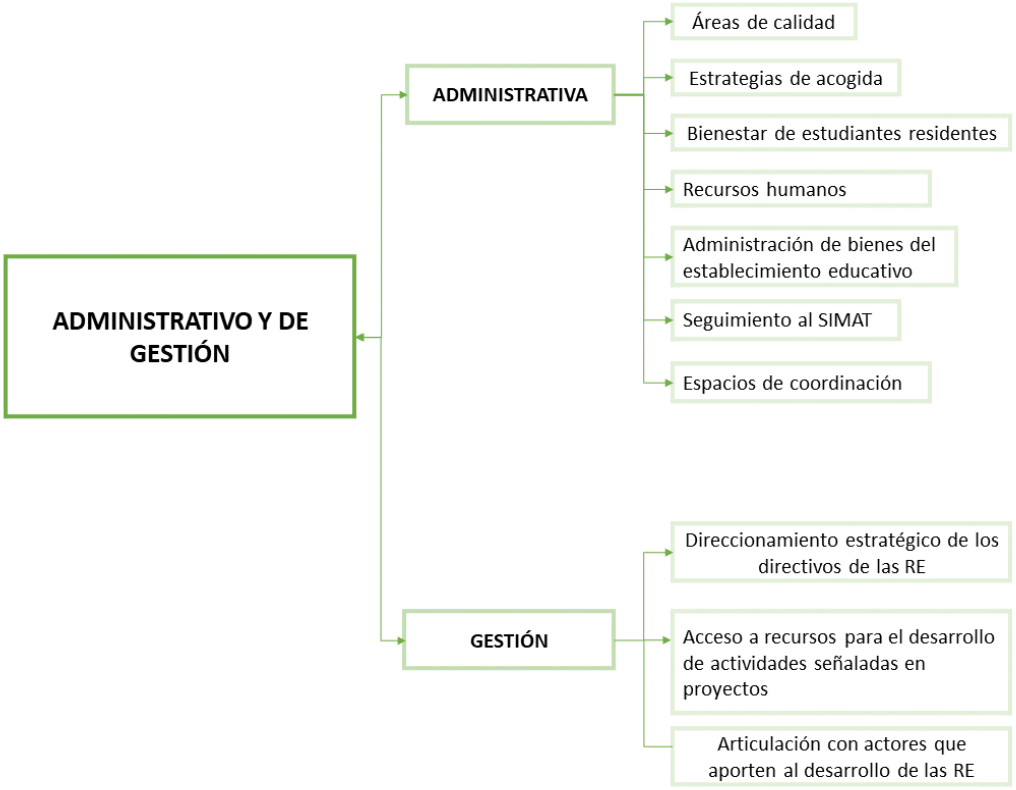
En un momento posterior, se inicia un trabajo de construcción de lineamientos técnicos y operativos por parte de la Fundación Plan. Los lineamientos técnicos y operativos se establecen como una línea unificada de trabajo a nivel nacional, dirigida a las ETC. Ésta se construye a partir de los insumos previamente mencionados y las diversas acciones que se habían ido realizando en las RE y ETC focalizadas para la implementación de acciones encaminadas a brindar herramientas que se vincularan a los procesos relacionados con la implementación de la estrategia. Los lineamientos operativos y técnicos se establecen a través de 5 componentes: Administración y gestión; Familia, comunidad y redes; Salud y Nutrición; Pedagógico y de vida cotidiana; Infraestructura y ambientes seguros y protectores. En clave del fortalecimiento de las RE , para consolidar cada uno de los componentes se debe tener en cuenta: (1) Enfoque de derechos

humanos, (2) El derecho a la educación; (3) Enfoque de construcción de paz; (4) Enfoque diferencial e igualdad de género; (5) Enfoque étnico; (6) Educación inclusiva; (7) Enfoque territorial; (8) Enfoque de curso de vida; y (9) Trayectoria educativa en vía de disminuir la deserción. Así mismo, los principios rectores que guían el establecimiento de los lineamientos y la promoción y ejecución del fortalecimiento de las RE, son:

- **Las Residencias escolares son un vínculo con la escuela como entorno protector y protegido**: para esto el Proyecto Decreto establece que las Secretaría de Educación de las ETC deben tener en cuenta que las RE sean espacios protectores y protegido en clave de: infraestructura física; acompañamiento y cuidado; alimentación; adecuación del PEI; identificación de riesgos; y el consecuente diseño de planes de contingencia y rutas para promover la seguridad humana y la resiliencia frente a riesgos caracterizados
- **Las Residencias Escolares como estrategias de permanencia educativa**: esto se establece en clave de la disminución de la deserción y del reconocimiento de la educación como derecho constitucional garantizado por el Estado. Los establecimientos educativos que acogen la estrategia RE deben integrarla en su PEI y, de tal forma, propender por el desarrollo de las capacidades, la promoción del diálogo con y por los niños, niñas y adolescentes de las residencias, así como la prevención de factores sensibles relacionados con la deserción: la no discriminación, el reconocimiento de la diversidad étnica, cultural y de género, la apuesta por la paz, el respeto, la convivencia y la armonía.
- **Las Residencias Escolares son espacios de construcción de paz**: según el Decreto 1075 de 2015, las RE son espacios que promueven diálogos activos, autónomos y democráticos, en los que se deben establecer procesos, estrategias y acciones de enseñanza y aprendizaje centrados en la libertad, la democracia y la sana convivencia. Así mismo, la educación para la paz es un pilar de las RE, en tanto la gestión y la resolución de conflictos de manera pacífica trasciende y aporta en la transformación del contexto de las regiones y territorios de las RE.

Teniendo en cuenta los principios guía, y los enfoques para el fortalecimiento de las RE, se establecen las líneas básicas de trabajo para el desarrollo de cada uno de los componentes:

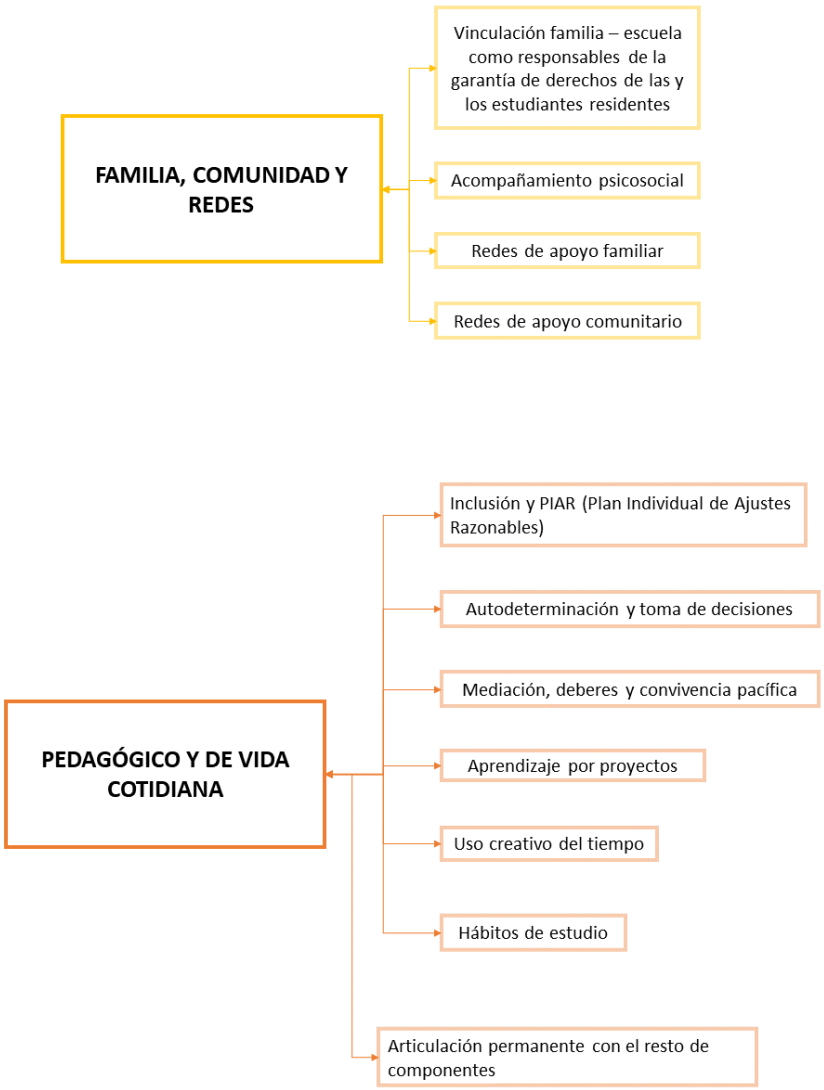
Ilustración 4. Líneas de trabajo componente administrativo y de gestión



Fuente: MEN Y Plan (2020) Lineamientos técnicos y operativos para la atención en Residencias Escolares. Elaboración: Isegoría

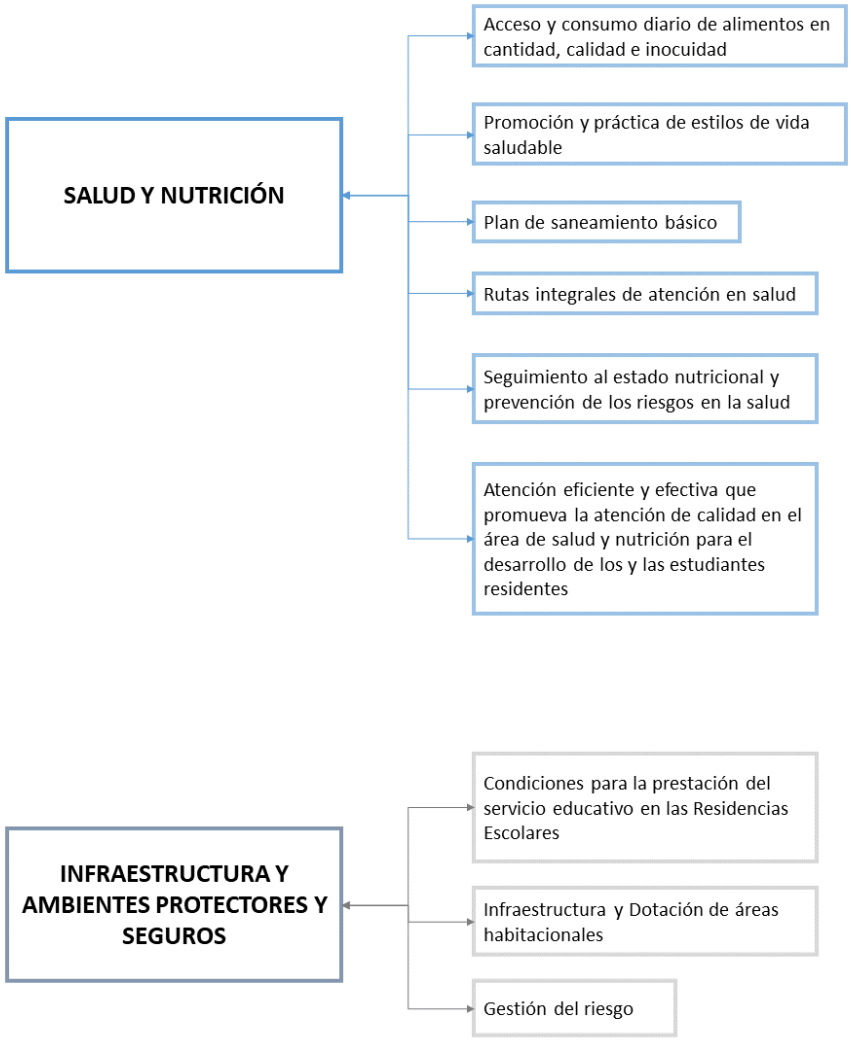
El componente administrativo y de gestión es trascendental y determinante al momento de establecer los lineamientos de los otros cuatro componentes. Una vez planteado este componente, las líneas de trabajo se organizan de la siguiente forma:

Ilustración 5. Líneas de trabajo componentes Familia, comunidad y redes y Pedagógico y vida cotidiana



Fuente: MEN Y Plan (2020) Lineamientos técnicos y operativos para la atención en Residencias Escolares.
Elaboración: Isegoría

Ilustración 6. Líneas de trabajo componentes Salud y nutrición e Infraestructura y ambientes seguros y protectores



Fuente: MEN Y Plan (2020) Lineamientos técnicos y operativos para la atención en Residencias Escolares.
Elaboración: Isegoría

Por otra parte, para la formulación de los planes de fortalecimiento de las RE en el contrato 18850 de 2020 celebrado entre Fundación Plan y el MEN se construyó material de apoyo, dirigido a las ETC para que acompañen tanto el proceso de autoevaluación como la construcción de los planes. En este sentido el documento denominado *Guía para el acompañamiento al proceso de formulación de los planes de fortalecimiento de las Residencias Escolares, por parte de las ETC* ofrece una línea puntual en cuanto al proceso. En esta guía se presenta el paso a paso que se propone para que el profesional de la ETC lleve a cabo el acompañamiento de una manera sistemática, ordenada y precisa y, de este modo, articular el trabajo de la RE y la ETC en pro de la mejora de la prestación del servicio y su funcionamiento.

En este sentido, en la guía se plantean cinco momentos:

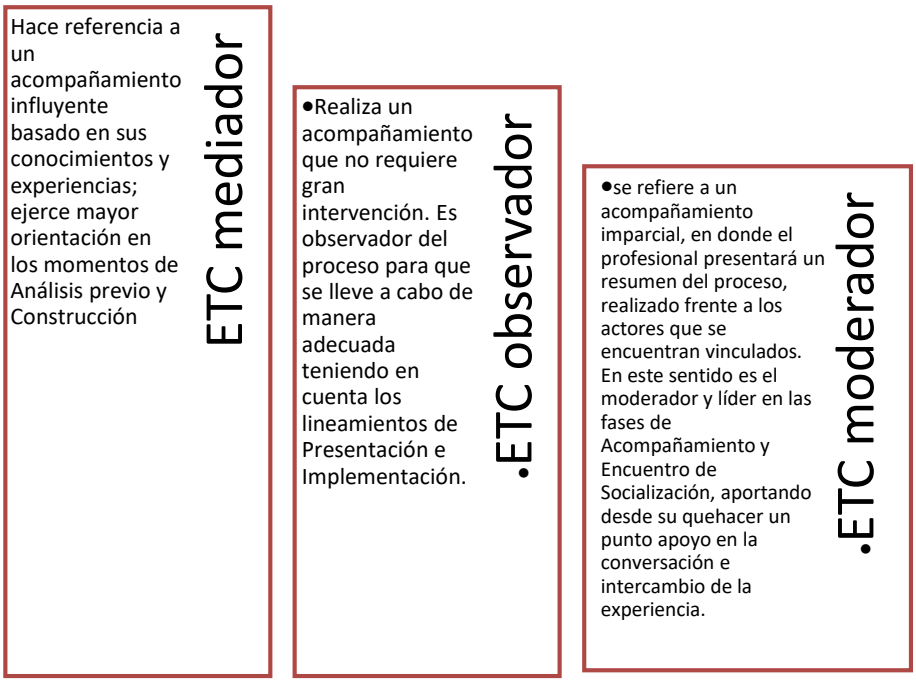
1. **Análisis previo**. El momento de análisis se realiza una semana antes de realizar la autoevaluación. Este debe ser tomado como un espacio de reflexión sobre las acciones que se han llevado a cabo y cómo estas han impactado el funcionamiento de la Residencia Escolar.
2. **Construcción del Plan de Fortalecimiento**. El plan de fortalecimiento debe contener acciones que se desarrollen durante el año lectivo. Por otro lado, este será elaborado a partir del análisis previo, en donde se identificaron las causas de los bajos resultados en los criterios de calidad en cada uno de los componentes, con el fin de generar acciones que permitan el cumplimiento de los aspectos identificados en la autoevaluación.
3. **Presentación del plan de fortalecimiento**. El plan de fortalecimiento construido será socializado con la comunidad educativa durante la semana en la que este fue elaborado. Esta presentación no debería superar los ocho días.
4. **Acompañamiento del plan de fortalecimiento**. El plan de fortalecimiento será implementado de acuerdo al cronograma establecido, estrategias, recursos y responsables, teniendo en cuenta que se priorizan los criterios de calidad que fueron identificados deberían ser fortalecidos. En este caso el profesional de la ETC solicitará evidencias del cumplimiento de la implementación.
5. **Encuentro de socialización**. Se llevará a cabo un encuentro de presentación de avances y resultados de la implementación del plan ante las personas que hacen parte de la Residencia Escolar. Esta socialización se realizará al finalizar el periodo proyectado para la implementación y estará a cargo de la Comisión de la Residencia Escolar.

En materia de instrumentos, el profesional de la ETC tendrá que diligenciar una ficha de acompañamiento y una lista de chequeo sobre el Plan de Acompañamiento. De igual modo, para el caso del proceso de acompañamiento a la formulación de los planes de fortalecimiento, se deberá diligenciar acta de reunión y formato de asistencia por parte de la RE con el fin de optimizar los encuentros entre el profesional de la ETC y las Residencias Escolares.

Como aspecto importante, mencionado en la guía metodológica, se encontrarán recomendaciones dirigidas a los funcionarios de las ETC que acompañan a las residencias escolares. Entre estas se encuentran: conocer los componentes técnicos y operativos y los criterios de calidad que se deben tener en cuenta para la formulación de los planes de fortalecimiento; establecer y conocer la diferencia entre los procesos de autoevaluación y la

construcción de los planes de fortalecimiento; apoyar la búsqueda de recursos técnicos, tecnológicos, físicos y de infraestructura de acuerdo a los resultados de la autoevaluación; realizar el seguimiento a la implementación de los planes de trabajo concertados en las residencias escolares y tener en cuenta el contexto y los recursos del territorio donde se encuentran ubicadas las residencias.

Por otro lado, se presenta la descripción de tres roles por parte del profesional de la ETC durante la construcción del Plan de Fortalecimiento:



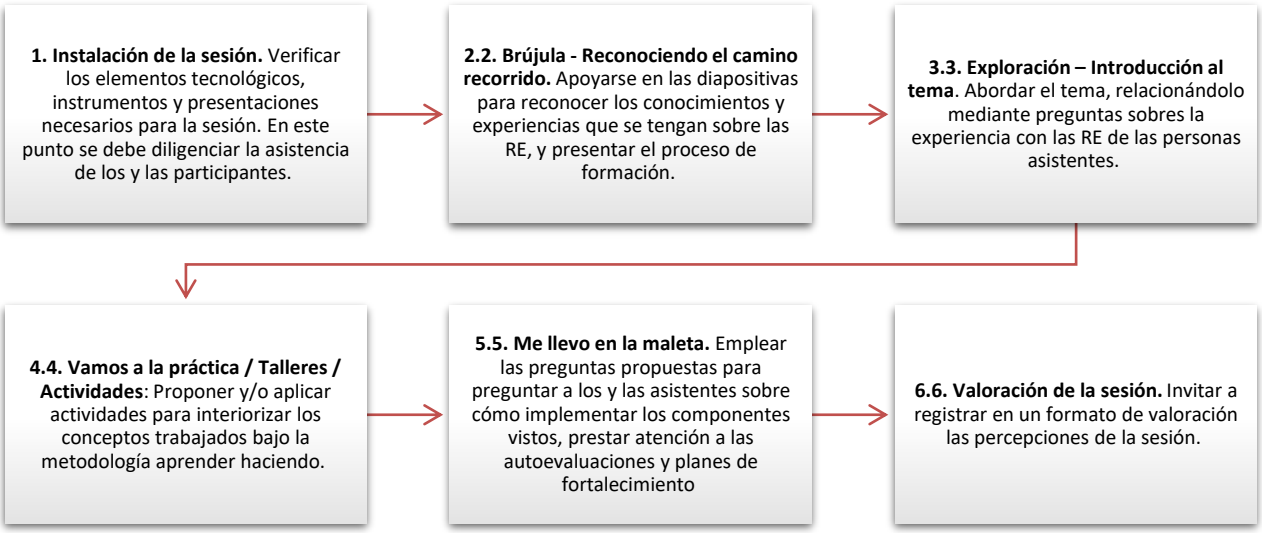
Otra de las acciones relacionadas con el esquema de fortalecimiento de las RE se encuentra vinculada con el Contrato 2417016 de 2021 celebrado entre el MEN y Fundación Plan en el cual se desarrolló un proceso formativo enfocado desde 3 Líneas de acción para directivos, docentes y/o responsables de las RE. Cada línea cuenta con sesiones definidas a partir de guiones metodológicos que pueden ser utilizados por las ETC para la planeación y uniformidad técnica y metodológica que requiere el fortalecimiento a las RE. Teniendo en cuenta las características de cada RE, se debe evaluar si el proceso formativo se realiza de manera virtual o presencial, y ajustar los tiempos y dinámicas de cada encuentro con el objetivo de flexibilizar el proceso.

La línea 1 cuenta con 13 guiones metodológicos a aplicar para el fortalecimiento de los 5 componentes de atención en las RE. Este proceso formativo aborda los desarrollos conceptuales, metodológicos y procedimentales logrados en los contratos 1133526 de 2019 y 1828850 de 2020. Por ello, en los guiones están contemplados espacios para el trabajo en las herramientas de autoevaluación y plan de fortalecimiento según el componente abordado. Los guiones 1, 2 y 3,

abordan los componentes de Administración y gestión, y Familia, comunidades y redes. Los guiones 4, 5 y 6 se enfocan en el componente Pedagógico y vida cotidiana. El guion 7 tiene por componente Salud y nutrición, y el guion 8 Infraestructura, ambientes protectores y seguros. Los guiones 9 y 10 orientan para recoger el proceso total de autoevaluación y plan de fortalecimiento. Los guiones 11 y 12 indican el seguimiento y acompañamiento a las RE para evaluar la implementación de los lineamientos técnicos y operativos. El cierre y balance del proceso de formación está dado en el guion 13.

La línea 2 cuenta con 8 guiones metodológicos para el fortalecimiento pedagógico y curricular de los EE. El objetivo es trabajar los desarrollos conceptuales, metodológicos y procedimentales para una educación de calidad en el marco de la atención integral desde el uso significativo del tiempo escolar. La línea 3 hace parte del fortalecimiento de la gestión en las ETC, por lo que, a través de 3 acciones estratégicas, refuerza la gestión financiera para la mejora de las RE y el aspecto pedagógico y curricular con énfasis en Jornada Única.

El profesional que realice las sesiones virtuales tiene por guía la información del guion, el tiempo en promedio y materiales de cada actividad, recomendaciones, orientaciones para el seguimiento y acompañamiento, documentos para la ampliación teórica y conceptual, anexos con presentaciones, formatos para registro de la información, y el siguiente paso a paso de desarrollo:



En el caso de que el proceso de formación se realice de manera presencial el desarrollo de las sesiones se propone de la siguiente manera a través de 2 visitas in situ para el abordaje de la línea 1 y línea 2:

Primera visita in situ:

1. Recorrido guiado por la RE. Momento de primer reconocimiento de la RE, en el que se utiliza el instrumento correspondiente para recoger la información resultado de las preguntas descriptivas realizadas durante el recorrido.
2. Actividad de reconocimiento. Ubicar y realizar la actividad para generar confianza entre los y las participantes. Diligenciar el formulario de asistencia en este momento.
3. Contextualización del fortalecimiento. Con ayuda de las diapositivas correspondientes (que se encuentran en los anexos de los guiones) se presenta el proyecto de fortalecimiento a las RE.
4. Binoculares. Actividad para interiorizar por grupos los componentes de los lineamientos técnicos y operativos, buscando aplicarlos en el contexto de la RE.
5. Una mirada al camino recorrido – Ejercicio práctico. Con ayuda de las diapositivas y los formatos, trabajar sobre las autoevaluaciones y planes de fortalecimiento.
6. ¿Cómo estamos en las áreas optativas? Con el video de experiencias significativas y preguntas detonadoras, generar las actividades para tratar temas como experiencias a replicar en la RE, arte y cultura en la RE, ciencia, tecnología e innovación en la RE, recreación y deportes en la RE y el fortalecimiento pedagógico y curricular.
7. Fortalecimiento pedagógico y curricular. Abordar el tema de la jornada única en las RE
8. Binoculares. Actividad para interiorizar los temas relacionados con los procesos pedagógicos y su relación con la identidad cultural del territorio, permanencia y trayectorias educativas y tiempo escolar significativo.
9. Taller de transversalización. Abordar los enfoques de género, diferencial y de gestión emocional.
10. Cierre de la visita in situ. Reflexión del todo el proceso.

Segunda visita in situ:

1. Actividad "La Telaraña". Reencuentro, reconocimiento de los y las participantes, énfasis en las potencialidades y puntos a mejorar identificados en la cotidianidad de la RE hasta el momento.
2. Reconocimiento del camino recorrido. Contextualizar sobre la primera Visita in situ, se trabaja a partir de los aprendizajes y compromisos. Se retoma la autoevaluación y plan de fortalecimiento y se desarrollan las preguntas orientadoras sobre el estado de la RE. Se abordan los enfoques transversales y, si la RE tiene población indígena, se profundiza en el enfoque étnico. Durante este momento es importante realizar actividades para profundizar cada tema
3. Pausas Activas.

4. Recordemos Acción estratégica 3.3 Fortalecimiento pedagógico. Se fortalece a través de actividades el tema de la jornada única y el ámbito curricular. Desarrollar en este momento la matriz de lectura de contexto.
5. Taller con estudiantes.
6. Cierre de la visita in situ.

En un momento posterior, las ETC pueden realizar un proceso de acompañamiento y fortalecimiento de la gestión financiera de las RE. Con este fin puede utilizarse el material construido por la Fundación Plan en el marco del contrato 2417016 de 2021 celebrado entre esta y el MEN. El documento denominado *Modelo de gestión financiera para la formulación de proyectos de infraestructura, dotación y técnicos para el mejoramiento de las Residencias Escolares* ofrece una guía para los profesionales financieros o para quien cumpla con esta función de las ETC. A pesar de que este documento fue construido con el fin de capacitar a los profesionales de 24 ETC en concreto a través del desarrollo de un taller en siete sesiones, también puede ser utilizado como guía por parte de los profesionales de todas las ETC para llevar a cabo el proceso de acompañamiento de la gestión financiera de las RE de manera organizada y sistemática.

Este proceso de fortalecimiento de la gestión financiera está basado en una metodología conocida como marco lógico, la cual permite el análisis de las necesidades técnicas, de infraestructura y de dotación, para así pasar a formular proyectos y planes de inversión que permitan el fortalecimiento de las RE. Esta herramienta busca, entonces, conceptualizar, diseñar, ejecutar y evaluar los proyectos de financiación, centrándose en los objetivos, los grupos beneficiados y la comunicación entre las partes implicadas. Usa distintos elementos metodológicos para conducir este proceso, que, en sí mismos, son el paso a paso a desarrollar para construir los planes y proyectos de inversión. Los elementos utilizados son: árbol de problemas, objetivos y alternativas; análisis de población e involucrados, el cual permite describir y tener en cuenta las características de las personas a las que impacta el proyecto que se quiere desarrollar y de los actores involucrados; presupuesto del proyecto; evaluación social, gracias a la cual se diligencia un esquema para evaluar la relación costo-beneficio que repercutirá en la población involucrada; cronograma de ejecución; matriz de riesgo, la cual permite determinar los riesgos en los que puede caer el proyecto; matriz de marco lógica como tal, en la que se resumen las actividades que se deben desarrollar dentro del proyecto, sus productos y los resultados; y redacción del acta de constitución del proyecto.

Cabe resaltar que, para la planeación del presupuesto, es indispensable que las y los profesionales financieros conozcan las fuentes de financiación disponibles para los distintos conceptos que puedan necesitarse para obtener los recursos para ejecutar las actividades relacionadas con la implementación de los proyectos. Para esto puede ser importante tener en cuenta todas las

posibles fuentes de financiación que son enunciadas en el Proyecto de Decreto, en el artículo 2.3.3.5.10.5.1, así como el desglose de los conceptos que pueden ser financiados con cada uno de estas fuentes que se encuentra en el documento realizado por UNICEF en el 2015 *Lineamientos de política pública para la atención integral de niños, niñas y adolescentes vinculados al sistema educativo formal en la modalidad de internados escolares con enfoque diferencial.*

Ilustración 7. Fuentes de financiación por rubro

Fuente de Financiación	Infraestructura	Recurso Humano adicional requerido (Cuidadores, Manipuladores de alimentos)	Alimentación	Mobiliario	Implementos de aseo
Sistema General de Participaciones población atendida 20% adicional	○	○	○	○	○
Sistema General de Participaciones Calidad Educativa	○		○	○	○
Sistema General de Participaciones Calidad Educativa – Gratuidad Educativas	○		○	○	○
Recursos de inversión Programa de Alimentación Escolar			○		
Sistema General de Regalías	○		○	○	○
Recursos propios de las entidades territoriales	○	○	○	○	○
Recursos de cooperativas	○		○	○	○
Recursos de Ley 21	○				

Fuente: UNICEF (2015). Lineamientos de política pública para la atención integral de niños, niñas y adolescentes vinculados al sistema educativo formal en la modalidad de internados escolares con enfoque diferencial.

Cabe resaltar que los distintos momentos mencionados están relacionados con la construcción de los planes de fortalecimiento atendiendo a las particularidades territoriales de cada RE y es por ello que se coloca en relevancia la formación, cualificación y acompañamiento a los equipos a cargo de las ETC y las RE, teniendo en cuenta los distintos componentes encaminados al funcionamiento adecuado de la estrategia.

~~10.~~8. Referencias bibliográficas

Agenda Educativa. (2020). *Pedagogía de la excepción: 5 claves para pensar la educación en la pandemia*. Argentina

Barret, P., Treves, A., Shmis, T., Ambasz, D., & Ustinova, M. (2019). *The Impact of School Infrastructure on Learning. A Synthesis of the Evidence*. Washington D.C.: International Bank for Reconstruction and Development.

Circular del 11 de julio del 2019, del Ministerio de Educación Nacional, por la cual se estipulan orientaciones generales para el uso de los recursos adicionales del Sistema General de Participaciones para educación relacionados con población atendida reconocida en internados escolares.

DNP. (2018). *Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022. Pacto por Colombia, pacto por la equidad*. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación.

Fundación Alpina (2018). *Documento conceptual y técnico: Residencias escolares: una propuesta de ruta hacia la calidad*.

Hernández, J. (2019). *La mala infraestructura educativa produce desigualdad*. Centro Mexicano de Estudios Económicos y Sociales.

Mendoza, A. (2015*). Manual de funcionamiento y administración de los internados escolares*. Colombia.

Ministerio de Educación Nacional y Fundación PLAN. (2020). *Anexo técnico: con el fin de cualificar la atención educativa, promover y acompañar la permanencia escolar, la reducción de la deserción y el rezago de los estudiantes residentes en el marco de la emergencia sanitaria por la COVID- 19*. Colombia.

Ministerio de Educación Nacional y Fundación PLAN. (2020). *Avance, Informe Nacional Estrategia de Residencias Escolares, Contrato No. 1828850 de 2020*. Colombia.

Ministerio de Educación Nacional y Fundación PLAN. (2020). *Documento de lineamientos* técnicos *y metodológicos del componente de vida cotidiana en las Residencias Escolares*. Colombia.

Ministerio de Educación Nacional y Fundación PLAN. (2020). *Informe final Convenio 1133526 de 2019. Fortalecimiento del componente de vida cotidiana en Residencias Escolares*. Colombia.

Ministerio de Educación Nacional y Fundación PLAN. (2020). *Recomendaciones para el retorno y reducción de la deserción de estudiantes residentes posterior a una emergencia*. Colombia.

Ministerio de Educación Nacional y Fundación PLAN. (2021). *Documento base para la concertación de lineamientos para residencias escolares que atienden Población indígena*. Colombia.

Ministerio de Educación Nacional y Fundación PLAN. (2021). *Informe final Contrato 2417016 – 2021. Fortalecimiento de establecimientos educativos con Residencias Escolares*.

Ministerio de Educación Nacional y Fundación PLAN. (2021). *Lineamientos técnicos y operativos para las residencias escolares*. Colombia.

Ministerio de Educación Nacional y Fundación PLAN. (2021*). Programa de apoyo para la mejora de las trayectorias educativas en zonas rurales. Fortalecimientos de establecimientos educativos con Residencias Escolares, informe final.* Colombia.

Ministerio de Educación Nacional y Fundación PLAN. (2021). *Propuesta de contenidos lineamientos técnicos y operativos para la atención en Residencias escolares contrato 1828850- 2020.* Colombia.

Ministerio de Educación Nacional y Universidad Pedagógica Nacional (2019). *Informe final Diagnóstico de Internados Escolares.*

Ministerio de Educación Nacional, Corporación Opción Legal, Consejo Noruego para los Refugiados y UNICEF (2013). *Diagnóstico Situación de los Internados Escolares en Colombia 2013.* (Barret, Treves, Shmis, Ambasz, & Ustinova, 2019)

Pino, J. y Castaño, M. (2019). Pertinencia y actualidad de la pedagogía amigoniana. Revista Colombiana de Educación, 77, doi: 10.17227/rce.num77-4925.

PNUD. (2011). *Outcome-Level Evaluation. A Companion Guide to the Handbook on Planning Monitoring and Evaluating for Development Results for Programme Units and Evaluators.* UNPD.

Proyecto de decreto, versión del 3 de febrero de 2022, *por el cual se reglamenta el funcionamiento de las residencias escolares.*

Rodríguez, H. (s.f). *Importancia de la formación de los docentes en las instituciones educativas.* Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo

UNICEF (2015). *Lineamientos de política pública para la atención integral de niños, niñas y adolescentes vinculados al sistema educativo formal en la modalidad de internados escolares*