



## ESTRATEGIA PARA LA PROFESIONALIZACIÓN DOCENTE PARA EJERCER LA FUNCIÓN DE TUTORÍA EN PROGRAMAS DE REGULARIZACIÓN DE EDUCACIÓN BÁSICA

**Alicia Lorena Rodríguez Márquez**  
Secretaría de Educación Pública

**Ana Gloria Jiménez Williams**  
Secretaría de Educación y Cultura

**Jesús Mónica Santiago Ramírez**  
Secretaría de Educación y Cultura

---

**Área temática:** Prácticas educativas en espacios escolares

**Línea temática:** Prácticas institucionales de acompañamiento (asesoría, tutoría, mentoría, coaching)

**Tipo de ponencia:** Reportes parciales o finales de investigación

---

**Resumen:** El estudio parte de la necesidad de formación y capacitación para los docentes y técnicos docentes de nuevo ingreso y regularización que requieren del acompañamiento de tutores expertos en el perfil docente, el enfoque se fundamenta en la metodología de la investigación acción. Para la implementación de la intervención y recuperación de los datos se generaron cuatro líneas de acción e instrumentos: 1. Conformación de grupos en zonas estratégicas del estado, 2. Conformación de Grupos de WhatsApp, 3. Organización y diseño de foros e línea y 4. El Diario del Tutor. Se trabajó con una población de 238 tutores, distribuidos en 10 grupos conformados en zona estratégica del estado de Sonora, en coordinación con autoridad educativa local. Entre los hallazgos se identificó que el acompañamiento realizado recuperó la experiencia de la entidad con relación al proceso de formación brindado en el que se identifica la flexibilidad y la adaptación al uso de las Tecnologías de Información y Comunicación, con relación a la plataforma de mensajería instantánea utilizada, se encontró que permite modificar los modos tradicionales de comunicación, contribuyendo como una herramienta importante para la toma de decisiones. La intervención permitió fortalecer procesos enfocados a la reflexión de la práctica, “la práctica reflexiva sólo puede convertirse en una «característica innata», es decir, incorporarse al habitus profesional, si se sitúa en el centro del programa de formación y si está relacionada con todas las competencias profesionales contempladas y se convierte en el motor de la articulación teórica y práctica” (Perreoud, 2007, p.199)

**Palabras clave:** Tutoría, acompañamiento, perfil docente, reflexión sobre la práctica.

## Introducción

El Artículo 52 de la Ley General del Servicio Profesional Docente (LGSPD) instituye que las Autoridades Educativas deberán evaluar el desempeño docente y de quienes ejerzan funciones de dirección o de supervisión en la Educación Básica y la Educación Media Superior que imparta el Estado. Además, establece que esta evaluación será obligatoria.

Los Lineamientos para la selección del personal docente y técnico docente que se desempeñarán como Tutores en los programas de regularización del personal docente y técnico docente con resultado insuficiente en la evaluación del desempeño primera y segunda oportunidad en educación básica y media superior. LINEE-01-2018, expedidos por el INEE, establecen los requisitos, las fases y los procedimientos a los que se sujetarán las Autoridades Educativas Locales y el personal docente y técnico docente que aspire a desempeñar funciones de Tutoría en los programas de regularización en Educación Básica.

Los docentes y técnicos docentes de nuevo ingreso y regularización requieren del acompañamiento de tutores expertos en el perfil docente, así como también en el área de la evaluación del desempeño acorde con los requerimientos de la Secretaría de Educación Pública y del Instituto Nacional de Evaluación Educativa. Por lo que, la función del Tutor forma parte del acompañamiento que la LGSPD establece en el Artículo 22, con la intención de fortalecer las capacidades, los conocimientos y las competencias del personal Docente y Técnico Docente de Nuevo Ingreso con nombramiento definitivo.

Al respecto, la autoridad educativa del Estado de Sonora realizó la convocatoria a los Docentes y Técnicos Docentes en servicio a participar en el proceso de selección de Tutores que acompañarán, apoyarán y darán seguimiento al personal Docente y Técnico Docente de nuevo ingreso en Educación Básica, durante el ciclo escolar 2018 - 2019, con vigencia hasta el fin del ciclo escolar 2019-2020.

Los criterios para la asignación de tutores consideran:

- Al Docente o Técnico Docente que haya sido seleccionado como Tutor, se le asignará un grupo de 10 Tutorados.
- La Tutoría se considera como un movimiento lateral y su cumplimiento se desarrolla en jornada adicional, por lo que en ningún caso los Docentes y Técnicos Docentes seleccionados suspenderán su labor frente a grupo.
- La Tutoría deberá realizarse en horarios que no alteren la Normalidad Mínima de Operación Escolar.
- 

Entre las obligaciones se encuentran:

- Recibir la notificación de su incorporación como Tutor y de las asignaciones realizadas por parte de la AEL en el sistema de Registro y Seguimiento para la Tutoría en Educación Básica.

- El Tutor deberá brindar atención al menos por nueve horas por semana al grupo de Tutorados.
- Incorporar las evidencias del desempeño de la función de Tutoría en el Sistema de Registro y Seguimiento para la Tutoría en Educación Básica, atendiendo los plazos establecidos por la Coordinación Nacional del Servicio Profesional Docente.

En ese sentido, la selección de Tutores demanda un proceso cuidadoso para hacer posible que Docentes y Técnicos Docentes compartan su experiencia profesional realizando funciones de Tutoría.

En apego a lo anterior, es necesario realizar los siguientes planteamientos: ¿cómo se desarrolló la estrategia de profesionalización docente en el Estado de Sonora?, ¿cuáles son las herramientas que requiere el tutor o tutora para dar acompañamiento al Docente o Técnico Docente de Nuevo Ingreso que permitan fortalecer la adecuada incorporación en el servicio educativo?

### **Objetivo general:**

Recuperar la experiencia de profesionalización docente en el Estado de Sonora en la formación de tutores realizado en el 2018, para identificar las herramientas que se requieren brindar a los tutores para acompañar al Docente o Técnico Docente de Nuevo Ingreso con el propósito de fortalecer su adecuada incorporación al servicio educativo de los docentes noveles.

### **Específicos:**

Describir la estrategia de profesionalización docente en el Estado de Sonora en la formación de tutores para recuperar los elementos que se requieren fortalecer para ejercerla.

Identificar las herramientas que se requieren brindar a los tutores para acompañar al Docente o Técnico Docente de Nuevo Ingreso para fortalecer la práctica de tutoría y determinar el perfil del tutor con base a la experiencia recuperada del estado de Sonora.

### **Desarrollo**

#### **Enfoque teórico:**

El Marco general para la organización y el funcionamiento de la Tutoría en Educación Básica Docentes y Técnicos Docentes de nuevo ingreso Ciclos escolares 2018-2019 y 2019-2020 considera la Tutoría como una estrategia de profesionalización docente orientada a fortalecer las capacidades, los conocimientos y las competencias del personal docente y técnico docente de nuevo ingreso en el servicio público educativo. Con la Tutoría se pretende asegurar que este personal cuente con el apoyo de profesionales experimentados que lo acompañen académicamente a lo largo de dos años, a partir de su inserción en

la docencia. Por lo que, la Tutoría también contribuye a la permanencia en la función del Docente o Técnico Docente de Nuevo Ingreso al tiempo que se ponen en práctica distintas estrategias para facilitar su incorporación al trabajo escolar.

Un acompañamiento constante, a manera de tutoría, es ideal para el desarrollo de los docentes al inicio y en el transcurso de su carrera; destaca al respecto que los profesores de más experiencia estarían dispuestos también a tomar tutorías, puesto que siempre hay nuevas prácticas y métodos que aprender y que esto les ayudaría para su actualización constante. Las tutorías importan para el desarrollo del sistema educativo en conjunto, la calidad con la que se capaciten a los tutores para docentes se verá reflejada en la calidad de enseñanza que tengan los docentes con los alumnos. Aldrete (2017).

En general, Cano (2008), define tres grandes ámbitos o áreas de la tutoría, se han de entender desde una triple perspectiva dimensional de carácter espacio - temporal:

- Tutoría Vocacional
- Tutoría Académica-Universitaria (docente y orientadora).
- Tutoría Profesional-Laboral (inserción laboral).

El presente trabajo pretende ofrecer una alternativa para potenciar, en especial, la tutoría Profesional – Laboral (inserción laboral) a través del acompañamiento y el fortalecimiento del personal tutor que participan en el acompañamiento de Docentes y Técnicos Docentes de Nuevo Ingreso en la educación básica. Vezub (2011) explica que “el acompañamiento pedagógico a través de pares más experimentados constituye una estrategia y modalidad particular para promover el desarrollo profesional docente, vinculada a su vez con los principios que sostienen la idea de la formación centrada en la escuela” (p. 106).

Las sesiones para realizar la formación del Tutor que realizó el acompañamiento al Docente o Técnico Docente de Nuevo Ingreso se realizaron con base al Modelo de resolución de problemas de Havelock y Huberman (1980), el cual plantea cinco fases:

1. El usuario constituye el punto de partida.
2. El diagnóstico precede a la identificación de soluciones.
3. La ayuda del exterior no asume un papel de dirección sino de asesoría y orientación.
4. Se reconoce la importancia de los recursos internos para la solución de los problemas.
5. Se asume que el cambio más sólido es el que interioriza el propio usuario.

Algunas estrategias incorporadas en el proceso de intervención son: el uso de plataformas en línea, la incorporación de foros para propiciar el intercambio, comunicación y diálogo así como la recuperación de la experiencia en la práctica a través de la escritura de un diario de campo. Con base a Seoane & García (2010) el foro es la herramienta de comunicación por excelencia en el e-Learning que permite la

comunicación grupal, favorece la capacidad reflexiva, el trabajo colaborativo y la interacción y no requiere de una presencia en un horario determinado por ser una herramienta asincrónica. Escribir un diario es un proceso psicológico en el cual su construcción y su rol simbólico en la vida del diarista se ha transformado en una cura literaria de su padecimiento, narrar nuestras experiencias podría ser un factor determinante para deducir las emociones que despierta el involucrarse en estrategias educativas, tal es el caso de acompañamiento realizado a través de las tutorías para docentes de Nuevo Ingreso donde la escritura del diario del tutor permite identificar la experiencia que está detrás de la narrativa para realizar una mejor labor de tutoría.

Esto brindó posibilidades para que los participantes en el proceso de tutoría se incorporaran con base a sus capacidades e interiorizaran en función de las habilidades desarrolladas con base a su práctica, al respecto, Pozner (2000) establece que la reconfiguración de las organizaciones sólo puede encararse a condición de que se promuevan desde la experimentación y la capacidad de trabajar en redes, en equipos, que posibiliten la experiencia individual y colectiva aplicando su capacidad de innovación. Por lo que el proyecto de capacitación es evaluado para “facilitar la toma de decisiones sobre las mejoras que se deben incorporar” (Pérez, 2006, p. 32). Para Ruiz (2011), la evaluación de la capacitación es utilizado para identificar dificultades, tradicionalmente se asocia al valorar la satisfacción de los participantes como única vía de conocer en profundidad el proceso y resultados de la acción formativa; en ese sentido, la capacitación es utilizada por la institución como “elemento de superación profesional y mejora de resultados” (p.l). Esto como propósitos básicos para mejorar los resultados, facilitar el cambio, crecer individualmente, y contribuir al desarrollo de la institución (Silcedo, 2006).

### **Enfoque metodológico:**

El estudio se fundamenta en la metodología de la investigación acción, considerado la naturaleza y el carácter colaborativo de la misma, Kemmis (1988 citado por Latorre, 2005) explica que es una investigación sobre la práctica, realizada por y para los prácticos, en este caso el profesorado, en este tipo de investigación los agentes implicados se involucran de manera colaborativa en la comunicación, discurso teórico, práctico y político. La muestra es no probabilística, seleccionada por conveniencia, Hernández *et al* (2010) define “simplemente casos disponibles a los cuales tenemos acceso” (p.401), se contó e con el apoyo de la Estructura Educativa de la SEC, considerado el perfil de los sujetos que fungirían como tutores, a su vez se seleccionó a quienes formarían parte del equipo formador de formadores quienes participaron en el diseño de la intervención identificada como curso “Formación de Tutores para el acompañamiento de Docentes y Técnicos Docentes de Nuevo Ingreso”, conformado por cinco lecciones, la primera identificada como introductoria permite el encuadre del curso, el resto se fortalece con temas y material complementario, que se expone en plataforma Moodle con el diseño del curso e línea. En el estudio participaron 10 formadores de formadores, quienes tendrían la responsabilidad de acompañar a 238 tutores durante el desarrollo del curso, el propósito del curso fue que el docente Tutor o Tutora desarrollare habilidades de autoestudio, reflexión

y acompañamiento para fortalecer las capacidades, conocimientos y competencias del personal Docente y Técnico Docente de Nuevo Ingreso, que estará acompañando durante su inserción en el trabajo educativo, así como el fortalecimiento de su práctica profesional que propicie la mejora de la calidad educativa y el logro de aprendizajes en sus alumnos. Segovia (2005) quien define el rol del asesor como aquel que “debe adoptar una forma de acción discursiva, argumentativa, comunicativa y democrática que promueva tanto la reflexión y análisis como la colaboración y la orientada toma de decisiones conjunta” (p. 8).

Para la implementación de la intervención y recuperación de los datos se generaron cuatro líneas de acción e instrumentos:

1. Conformación de grupos en zonas estratégicas del estado.
2. Conformación de Grupos de WhatsApp.
3. Organización y diseño de foros e línea.
4. El Diario del Tutor.

Cada espacio permitió recuperar la experiencia en la entidad, enfocado a reflexionar en torno a los procesos de acompañamiento y formación, por lo que se a continuación se describen con mayor amplitud.

1. *Conformación de grupos en zonas estratégicas del estado.* Esto facilitó dar seguimiento y acompañamiento a través de la organización por regiones, la entidad se dividió en cuatro regiones contemplándose con base al número de participantes en la formación y fueron: región norte, centro, sur y sierra, ésta última considerada como un área de oportunidad ya que los formadores participantes residen en comunidades lejanas con respecto a quienes facilitarían el proceso de tutoría y acompañamiento. Al respecto, Robbins & Coulter (2005), establecen algunas funciones administrativas que requieren considerarse en el establecimiento de grupos de trabajo tales como: planear, organizar, dirigir y controlar, es por ello que a través de esta estrategia se brindó posibilidades para que se desarrollara la planificación de las acciones de tutoría, su organización así como la implementación y control del desarrollo de las mismas.
2. *Conformación de grupos de WhatsApp.* En la estrategia de intervención para facilitar el proceso de acompañamiento a docentes que participarán como Tutores que acompañarán, apoyarán y darán seguimiento al personal Docente y Técnico Docente de nuevo ingreso en Educación Básica, se conformaron diez grupos de trabajo distribuidos en toda la entidad, que permitieron atender a 228 docentes que participaron en el proceso de formación, brindando posibilidades de fortalecer la comunicación, la capacidad de convocatoria y la atención de inquietudes con respecto al proceso de formación. Las TIC permiten aumentar continuamente la cantidad y variedad de las relaciones que entablamos, la frecuencia de nuestros contactos interpersonales o la variación

en las expresiones de las relaciones ya establecidas. En muchos sentidos, este tipo de tecnologías constituyen nuevos marcos de socialización (Moreneo y Coll, 2008). Los grupos de WhatsApp brindaron posibilidades para emplear esta herramienta con fines meramente informativos, de atención a los participantes e influir en dinámicas de relaciones interpersonales e intergrupales que normalmente son utilizadas de manera tradicional (cara a cara), posibilitando la atención en menor tiempo considerado y la organización de las diversas sedes de manera conjunta.

3. *Organización y diseño de foros en línea.* El trabajo de acompañamiento de parte de los formadores para los docentes que realizarán la función de tutores que acompañarán, apoyarán y darán seguimiento al personal Docente y Técnico Docente de nuevo ingreso en Educación Básica, consideró una plataforma en línea, en la cual se insertaron los cinco módulos de trabajo para facilitar el proceso de tutoría, los temas considerados en cada módulo son: contextualización del Marco Normativo de Tutoría, el significado de la tutoría para docentes y técnicos docentes de nuevo Ingreso, organización e implementación de un ejercicio de intervención, el cuarto: análisis, valoración y reflexión de un ejercicio de intervención; cada uno de estos módulos consideró un apartado para organización de discusión y foros como un espacio de reflexión de la práctica de tutoría, a su vez, se integró un quinto módulo el cual consideró un apartado de evaluación; Santos Guerra (1995), explica que la evaluación es una parte integrante de los proyectos, no algo añadido al final de los mismos, de ahí la importancia de estar revisando de manera constante lo que hacemos y cómo lo hacemos, añade que la evaluación es sustancial al hecho mismo de poner en marcha una experiencia. La inclusión de nuevas prácticas asociadas al uso de las TIC permitió poner en juego elementos que suponen el desarrollo de algunas habilidades distintas a las requeridas en la lectura y escritura clásicas, al tiempo que constituyen en sí nuevos marcos de socialización y de vinculación a redes sociales (Laluzza et al., 2008).
4. *Diario del tutor.* Considerado por Palermo (2014), el diseño del acompañamiento como un aspecto importante que influye directamente en el trabajo del docente tutor para la organización de los estudiantes dentro del aula virtual. La plataforma facilitó el diseño de actividades orientadas para la participación reflexión y constante comunicación con quienes realizarán su participación como formadores para los docentes que realizarán la función de tutores que acompañarán, apoyarán y darán seguimiento al personal Docente y Técnico Docente de nuevo ingreso en Educación Básica. La organización de los cinco módulos permitió la interacción en espacios virtuales que se desarrollaron de forma transversal así como también consideró el apartado de diario del tutor en el que brindó posibilidades para reflexionar con base a la práctica de asesoría, acompañamiento y tutoría realizada a través de la selección de una de las intervenciones que cada formador propició con sus tutorados. El uso de grupos reducidos brindó posibilidades para dar seguimiento a cada uno de los estudiantes de forma personalizada y dedicando el tiempo que cada uno requirió generando seguridad y confianza en los participantes.

## Conclusiones

La estrategia de profesionalización de tutores para dar acompañamiento al Docente o Técnico Docente de Nuevo Ingreso realizada en la entidad permitió fortalecer la adecuada incorporación en el servicio educativo en el Estado de Sonora al conformar grupos en zonas estratégicas del estado, recuperar diálogos de carácter cualitativo e identificar las dudas para el uso de plataforma y consulta de materiales así como el diseño de foros en línea para recuperar las principales tareas de acompañamiento y las necesidades expresadas por los tutorados así como el diario del tutor, enfocado a recuperar las reflexiones con base a los procesos de acompañamiento y las intervenciones realizadas por los participantes.

Con relación a la plataforma de WhatsApp utilizada se encontró que permite modificar los modos tradicionales de comunicación, encontrándose otro ejemplo significativo: esta herramienta es empleada como foro para la toma de decisiones. De este modo los/as participantes (activos/as y pasivos/as) explicaron cómo buena parte de las decisiones importantes con relación a posibles cambios de fecha de las tutorías, organización de sesiones así como establecimiento de agenda, se tomaron a través del WhatsApp.

El acompañamiento realizado recupera la experiencia de la entidad con relación al proceso de formación brindado en el que se identifica la flexibilidad y la adaptación al uso de las Tecnologías de Información y Comunicación. En respuesta a esta necesidad, se han desarrollado y se desarrollan en la actualidad, bajo los enfoques de evaluación diagnóstica, formativa y sumativa, numerosos programas y materiales didácticos online que proponen actividades a los estudiantes, evalúan su actuación y generan constantemente informes de seguimiento y control.

En relación a los procesos de reflexión sobre la práctica el diario del tutor permitió que los Tutores registraran aquellos incidentes críticos por los que transitan los docentes de nuevo ingreso.

## Referencias

- Aldrete, L. (2017). Una deuda pendiente de la reforma educativa: tutorías para los docentes. Nexos. [Fecha de consulta: 19 de abril de 2019] Disponible en <http://educacion.nexos.com.mx/?p=524>
- Cano González, Rufino. *Modelo organizativo para la planificación y desarrollo de la tutoría universitaria en el marco del proceso de convergencia europea en Educación Superior*. Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado [en línea] 2008, 22 (Abril) : [Fecha de consulta: 24 de abril de 2019] Disponible en: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=27413170009>> ISSN 0213-8646.
- Hernández, S. Fernández, C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Latorre, A. (2005). *La investigación - acción: conocer y cambiar la práctica educativa*. España: Grao.
- Laluzza, J. L., Crespo, I. y Camps, S. (2008). *Las tecnologías de la información y la comunicación y los procesos de desarrollo y socialización*. En Coll, C. y Monereo, S. (Coords.) (2008). *Psicología de la educación virtual: aprender y enseñar con las tecnologías de la información y la comunicación*. Madrid: Ediciones Morata.
- Palermo, María Laura. et.al. (2014). *Una experiencia de tutoría virtual en el ingreso universitario*. Congreso iberoamericano de ciencia, tecnología, innovación y educación. Buenos aires, Argentina.
- Pérez, A. (2006). *La evaluación en un entorno virtual*. Puerto Rico : [Fecha de consulta: 14 de abril de 2019] Disponible en: <http://www.saber.ula.ve/bitstream/handle/123456789/27718/articulo4.pdf?sequence=1>
- Perreoud, P. (2007). *Reflexionar la práctica reflexiva en el oficio de enseñar*. México: Grao
- Pozner, Pilar. (2000). *Gestión educativa estratégica*. Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa. Instituto Nacional de Planeamiento de la Educación, Buenos Aires. <http://www.poznerpilar.org/biblioteca/modulo02.pdf>
- Robbins, S. P. & Coulter, M. (2005). *Administración* (Octava ed.). México: Pearson Educación.
- Ruiz Gutiérrez, M. (2011). *La evaluación de la capacitación como proceso de aprendizaje en el marco del e-learning*. [Fecha de consulta: 11 de abril de 2019] Disponible en: <http://www.itmadrid.com/la-evaluacion-de-la-capacitacion-como-proceso-de-aprendizaje-en-el-marco-del-e-learning/>
- Santos, Guerra. Miguel Ángel (1995). *Sentido y finalidad de la evaluación*. Revista Perspectiva Educacional, Instituto de Educación UCV, N° 37-38, I y II Sem. 2001 - Págs. 9 - 33 España.
- Secretaría de Educación Pública. (2018). *Marco general para la organización y el funcionamiento de la Tutoría en Educación Básica Docentes y Técnicos Docentes de nuevo ingreso Ciclos escolares 2018-2019 y 2019-202*. Mayo 2018. Coordinación Nacional del Servicio Profesional Docente. : [Fecha de consulta: 18 de abril de 2019] Disponible en: [http://143.137.111.80/dgpromocion/tutoria/wp-content/uploads/2018/05/MarcoTutoriaEduBasIng\\_2018\\_2020.pdf](http://143.137.111.80/dgpromocion/tutoria/wp-content/uploads/2018/05/MarcoTutoriaEduBasIng_2018_2020.pdf)
- Segovia, D. (2005). *Las prácticas educativas de asesoramiento a Centros Educativos: una revisión del Modelo de Procesos*. Volumen 13. Número 17. México: Redalyc
- Seoane Pardo & García Peñalvo. (2010). *El factor humano como elemento clave en el eLearning: el tutor online*. GRupo de Investigación en interacción y eLearning (GRIAL) - Universidad de Salamanca. [Fecha de consulta: 18 de abril de 2019] Disponible en: <http://antia.fis.usal.es/sharedir/TOL/tutoronline/>
- Silcedo Aguilar, A. (2006). *Capacitación y desarrollo del personal*. México: Grupo Noriega Editores.
- Vezub, Lea F. (2011). *Las políticas de acompañamiento pedagógico como estrategia de desarrollo docente*. Revista del IICE. Buenos Aires: IICE. Consultado el 26 de enero del 2018 en: <http://revistascientificas.filo.uba.ar/index.php/iice/article/view/149/111>