



Educación

Secretaría de Educación Pública

Taller intensivo para personal con funciones de dirección

Reflexiones desde el acompañamiento pedagógico

Educación Básica

6 de enero
Ciclo escolar
2024-2025

El *Taller intensivo para personal con funciones de dirección "Reflexiones desde el acompañamiento pedagógico"*, Ciclo escolar 2024-2025, fue elaborado por la Dirección General de Formación Continua a Docentes y Directivos, adscrita a la Unidad de Promoción de Equidad y Excelencia Educativa, de la Secretaría de Educación Pública.

Secretaría de Educación Pública

Mario Martín Delgado Carrillo

Unidad de Promoción de Equidad y Excelencia Educativa

Dirección General de Formación Continua a Docentes y Directivos

Adela Piña Bernal

Secretaría de Educación Pública

Enero, 2025.



Presentación

Estimadas supervisoras y directoras; estimados supervisores y directores:

El **Taller intensivo para personal con funciones de dirección "Reflexiones desde el acompañamiento pedagógico"** es un espacio mediante el cual la Secretaría de Educación Pública, impulsa el desarrollo y formación de las maestras y los maestros de Educación Básica, desde los principios del humanismo mexicano, el derecho a la educación y la justicia social.

La revalorización magisterial reconoce como agentes fundamentales de la transformación del Sistema Educativo Nacional a las maestras y los maestros, especialmente a quienes ejercen la función de supervisión y dirección, que son copartícipes de los procesos educativos e impulsan la transformación de la práctica docente y la toma de decisiones pedagógicas.

Con base en lo anterior, este **Taller** permitirá coadyuvar en el desarrollo de las maestras y los maestros, fortalecer sus distintas capacidades en el pensamiento crítico, fomentar una cultura del aprendizaje y la construcción de saberes colectivos, a partir de la reflexión sobre su quehacer en el marco de la Nueva Escuela Mexicana.

Este espacio formativo tiene como propósito orientar, desde la reflexión, sus acciones de acompañamiento pedagógico al colectivo docente en las escuelas en el desarrollo del **Taller intensivo para personal docente "Narrativas: Letras que hacen eco"**, que se llevará a cabo los días 7 y 8 de enero. Para lograrlo:

- » Se organiza en dos momentos. En el primero se proponen actividades para vivenciar y experimentar un acercamiento a la narrativa desde la función que desempeñan y en su rol de escritores. En el segundo conocerán el **Taller intensivo para personal docente** a partir de sus características y elementos centrales, el sentido de la propuesta, así como las condiciones para el desarrollo de las sesiones.
- » Se impulsan actividades organizadas en trabajo individual, en pares y en colectivo. Esto a fin de detonar procesos reflexivos con base en sus experiencias, conocimientos y saberes, y a través del diálogo en colegiado para analizar las condiciones de sus contextos y tomar las decisiones que impulsen el proceso narrativo en torno al bienestar docente.
- » Se les sugiere que, para llevar a cabo su proceso de escritura con la mayor libertad creativa, empleen una libreta adicional u hojas blancas con la intención de que tengan el espacio necesario para contar sus narrativas, expresar sus ideas y compartir sus pensamientos y sentimientos.

Les invitamos a que se apropien del contenido de los materiales y abrir espacio a un trabajo colaborativo, reflexivo y horizontal.

Momento 1. El acompañamiento pedagógico desde la práctica

“Algunos maestros me decían: “¡Tú puedes ser supervisora!”. Y yo me respondía: “¡De maestra no voy a pasar!”. Me ponía a pensar en cómo yo tendría esa capacidad de poder dirigir a varios maestros, sacar adelante el trabajo que ellos hacen y decía: “¡No puedo!, me quedo como maestra!”. ¡Cómo soñaba con ser una persona más activa!, con ese valor de tener propuestas y ser capaz de proponer y decir: “¡Compañeros, esto es así!”. Pero como no tenía el valor, siempre me lo quedaba, me lo guardaba. Ese miedo que tenía, esa desconfianza es lo que no me había ayudado en mi trabajo como docente”.

Confianza en mí, Alicia (Keck, 2018, p. 61)

El acompañamiento pedagógico que realizan como personal con función de supervisión y de dirección es una actividad que se realiza en conjunto con las y los docentes, en un diálogo horizontal y permanente, en un contexto de confianza mutua, a fin de hacer frente a distintos desafíos profesionales y educativos, que permitan fortalecer la práctica de las y los docentes y brindar un soporte teórico, pedagógico y ético (Maureira, 2015).

Asimismo, como líderes pedagógicos e integrantes de la comunidad generan las condiciones organizacionales para favorecer la colaboración entre docentes (Arlestig & Tornsen, 2014; Gajardo y Ulloa, 2016), y también contribuyen en su formación y desarrollo profesional. En ese sentido, espacios como los **Talleres intensivos** representan una oportunidad para que junto con el colectivo docente exploren sus experiencias, emociones y aprendizajes que devienen de éstas.

En el caso concreto del **Taller intensivo para personal docente** el acompañamiento pedagógico que brinden, como siempre, debe estar cobijado por el respeto, la atención y la asertividad, evitando el juicio, pues se traerán a colación vivencias y experiencias que conforman la historicidad de las maestras y los maestros. Para la construcción de sus narrativas, es importante cuidar el no encasillarse en formatos o estructuras predeterminadas, sino en acciones que faciliten la escritura y la soltura para contar desde la emoción, así como la reflexión continua de su trayectorias y vida docente.

Por lo anterior, y para caminar junto con las y los docentes en este proceso formativo, es fundamental que, desde su función, conozcan y comiencen a experimentar la narrativa autobiográfica como estrategia para la reconstrucción de vivencias, la evocación de emociones y el análisis de lo relatado en lo colectivo y lo individual.

Organización en colectivo

En colectivo, observen el video *La narrativa como herramienta docente*, del Dr. Daniel Suárez, y posteriormente reflexionen sobre las siguientes preguntas y escriban sus conclusiones.



<https://youtu.be/KOKnqCaoSIM>

- » ¿Por qué es importante relatar o narrar la práctica docente?, ¿en qué favorece a las maestras y los maestros?
- » Como supervisor/a, director/a, ¿qué pueden hacer para generar o fortalecer espacios, en los que las y los docentes puedan narrar sus experiencias profesionales?
- » ¿Cuáles prácticas o acciones podrían realizar para acompañar a las y los docentes en su proceso narrativo?
- » ¿Por qué sería importante que ustedes, desde su función, realicen un proceso narrativo de su práctica?

La narración de diferentes eventos vividos y recordados en el tiempo facilitan la interpretación y construcción de significados de las experiencias, así como la elaboración de sentidos sobre la propia actuación (Rosa & Barbato, 2009); incluso permite que se entiendan a sí mismas y mismos, desde el desarrollo humano integral, comprendiendo que son personas con múltiples circunstancias, influidas por su contexto, hábitos, formas de vida y decisiones. En este sentido, todas las esferas de la persona confluyen en la conformación de quienes son el día de hoy; en el que se concreta el autoconcepto que tienen de su vida personal, la conformación de su

identidad profesional y las decisiones que toman en el día a día. Entonces, las narraciones funcionan como un espejo en el cual pueden verse reflejados.

Organización individual

Toma un momento y recuerda las motivaciones que tenías para desempeñar la función que cumples en este momento, así como lo que sentías y esperabas al llegar a la nueva función. Escribe al menos tres ideas.

En lo que acabas de hacer, seguramente confluyen distintas esferas o ámbitos sobre tu persona, por ejemplo, tus motivaciones pudieron estar vinculadas con aspectos personales (crecimiento personal, autorrealización), profesionales (desarrollo profesional, mejores ingresos) y vida docente (idea de la docencia, interés en la educación, diferente carga de trabajo). Estos no son completamente individuales, sino que tienen una relación de confluencia entre sí, que se traduce en la construcción de tu personalidad y la forma en la que te proyectas para las y los demás.



Comprender a la maestra y el maestro como persona significa entenderlo como un sujeto histórico en el que su vida personal y su quehacer profesional se entraman en sus experiencias, tomas de decisiones y acciones.

Organización en colectivo

Su identidad como directoras y directores, supervisoras y supervisores, es un proceso continuo y cíclico, que se reconfigura a lo largo de su desarrollo profesional y experiencias. Además, se nutre por su ser docente y las vivencias que tuvieron en el aula y la escuela.

En la construcción de su identidad profesional actual influyeron los referentes que vivieron como docentes frente a grupo y las experiencias que ha tenido durante su función actual. Esto es importante porque seguramente tenían una concepción sobre lo que significaba estar en una dirección o supervisión, y lo que, en su momento, esperaban como docentes de estas figuras educativas.

En colectivo, dialoguen sobre lo que como docentes esperaban de su función actual y en el siguiente recuadro escriban sus ideas y recuperen las que se mencionen en el colectivo.

Lo que esperaba como docente de mi función actual	Compilación de ideas del colectivo con respecto de la columna anterior

Organización individual

La identidad que se construye brinda una mirada retrospectiva sobre cómo han influido sus experiencias en su persona y una visión prospectiva sobre el cómo se visualizan en el futuro. Si haces una reflexión más profunda, seguro podrás identificar que las motivaciones que se señalaron están relacionadas con experiencias o vivencias previas, que sucedieron en otras esferas de tu persona, pero que se significaron en tu desarrollo profesional. La narrativa permite ordenar tus experiencias y darles sentido, facilitando el reconocimiento de la identidad.

Retoma esa mirada retrospectiva y visión prospectiva sobre tu persona y reflexiona sobre la forma en la que te identificas a partir de la función que desempeñas, por ejemplo, cómo crees que te ves en este momento como supervisor/a, director/a y la forma en la que te gustaría verte a futuro.

Elabora un breve texto en el que resaltes las reflexiones que realizaste sobre su identidad, rescatando aquellas experiencias que influyeron en el director/a o supervisor/a que eres hoy y qué aprendizajes te gustaría impulsar en ti misma/o para impactar en la imagen que te gustaría proyectar al colectivo en torno a tu función.

Recuerda que, en tu escrito, puedes utilizar los recursos literarios que prefieras.



Organización en colectivo

De acuerdo con Díaz (2015), la escritura permite el desarrollo de capacidades para apropiarse del entorno cultural a través de los sueños, ideas y anhelos de cambio que se encuentran en los textos, y al mismo tiempo, da cuenta de la forma en la que las otras y los otros conciben el mundo a partir de su cotidianidad. En este sentido, impulsa la toma de conciencia sobre sí mismas/os y de las otras y los otros, apropiarnos de nuestra propia práctica de una forma reflexiva y crítica, y comprender la docencia como un espacio epistemológico que permite la construcción de narrativas alternativas y el desarrollo de saberes docentes.

Reflexionar sobre sus narrativas permite comprender que como escritores, lectores y formadores es necesario sensibilizarse y transformarse para acercarse a las experiencias de vida convertidas en texto, y de esta forma poder tener herramientas para orientar la vivencia creadora y transformadora de la escritura (Toro, 2019).

Lean la narración de la Mtra. María Estela Ramírez Reyes, directora de educación preescolar indígena. Al finalizar, compartan si se han sentido en la misma situación y la forma en la que abordan los conflictos en sus centros escolares.

“¿Soy una directora autoritaria?” [Fragmento]

En 1992 me comisionaron como directora en el Jardín de niños “TANGANXOAN II”, que en ese entonces contaba con diecinueve alumnos, dos aulas y dos maestras. En ese tiempo el terreno que pertenece a la escuela no estaba protegido con barda y las dos letrinas se encontraban en mal estado.

Al llegar a la escuela, al inicio, sentí el rechazo de las maestras, ya que no estaban de acuerdo en que una persona recién llegada a la institución quedara como responsable del plantel. Decían que estaba pisoteando sus derechos laborales, y esto de alguna manera afectaba la organización de la escuela, además de que existía el antecedente de que a la directora anterior la desconocieron por incumplimiento de sus funciones.



Estuve observando durante algunos días la actitud de cada compañera, de los padres de familia, de los alumnos y de las personas de la comunidad. Sentía temor por la actitud de las maestras, pero, a pesar de todos los conflictos, empecé por crear oportunidades y ambientes favorables que consistieron en observar su trabajo y recibir opiniones de los demás.

Ante el ambiente que se vivía, al no poder trabajar de manera conjunta, me preguntaba: ¿cómo le hago? ¿qué puedo hacer desde mi puesto de trabajo para aportar algo positivo en lo que me

corresponde? Ciertamente no es nada fácil. ¿Cómo le hago para actuar frente a diferentes escenarios: ser la directora, cumplir con la gestión escolar; trabajar con los padres de familia, con las docentes, con los niños; cumplir y ser parte de una organización sindical?

Fuente: Consejo Estatal Técnico de la Educación (CETE). (2011). Narrativas Educativas en Michoacán. Colección de diálogos de saberes pedagógicos. Volumen I. Secretaría de Educación en el Estado. Michoacán. <https://redtec.org.mx/images/pdf/LIBRO-NARRATIVAS.pdf>

Después del diálogo, en colectivo, realicen una narración sobre cómo se configura la función de dirección y supervisión; además de recuperar lo que han trabajado hasta ahora, pueden tomar en cuenta los siguientes aspectos.

- » ¿Qué significa actualmente ejercer la función de supervisión y/o dirección?
- » ¿Cuáles son los principales retos a los que se enfrentan?
- » ¿Qué quieren proyectar desde su función?

Narrativa



Este último ejercicio, invita a iniciar la conversación sobre aquellas prácticas que contribuyen a la forma en la que quieren ver proyectada su función, pero también da cabida a reflexionar sobre aquellas acciones que, quizá, no favorecen a dicha intención y que incluso la obstaculizan. Reflexionar sobre ambas permite mejorar las prácticas realizadas y, por consiguiente, tener un mejor panorama sobre las decisiones que se toman y las consecuencias que pueden tener.

Finalmente, es importante hacer consciente lo que se puso sobre la mesa en el desarrollo de este momento, las emociones, sentimientos y tensiones que pudieron haberse presentado, así como las estrategias que se utilizaron para mediar y orientar el trabajo en conjunto, pues durante el desarrollo de las actividades del **Taller intensivo para personal docente**, es muy probable que se vivan situaciones similares y puedan, desde su función de acompañamiento pedagógico, construir junto con el colectivo docente las narrativas que permitan dar cuenta de su identidad y definir aquellas acciones necesarias para su autocuidado y bienestar docente.

Momento 2. Narrativas: Letras que hacen eco

A lo largo de este momento conocerán algunos aspectos del enfoque y la metodología que sustenta la construcción del *Taller intensivo para personal docente*, con la intención de que conozcan los elementos que les permitan decidir en torno a las acciones que detonarán para dar acompañamiento pedagógico a maestras y maestros.

Para la construcción de *Taller*, se retomó la perspectiva humana, crítica y situada de la formación continua (SEP, 2024) y la narrativa autobiográfica como metodología didáctica.

Perspectiva humanista, crítica y situada	Narrativa autobiográfica
Se basa en el diálogo, la reflexión, el análisis y el reconocimiento de los saberes y trayectorias profesionales de las y los docentes, y tiene como propósito el fortalecimiento de la toma de decisiones pedagógicas y la transformación de la práctica docente (SEP, 2024), considerando aspectos como: orientar la formación hacia la problematización de la práctica docente; coadyuvar al desarrollo humano integral de maestras y maestros a través del desarrollo de capacidades personales y profesionales para potenciar su acercamiento a la realidad, problematizarla e incidir en ella, y promover prácticas dialógicas para el intercambio de experiencias y saberes profesionales.	A través de ésta se busca impulsar un proceso de transformación que permita construir y resignificar a las y los docentes por medio de la escritura, a través de enfatizar en la experiencia subjetiva (evocando momentos de aprendizaje, retos, sensaciones, emociones y sentimientos experimentados en la vida); la reconstrucción de la identidad (al analizar la forma en las que las vivencias han construido y reconstruido su identidad en su desarrollo personal y profesional); la reflexión crítica (para que el diálogo guíe el análisis de la práctica e identidad docente y no se centre en una única situación o se desvíe hacia la contención emocional); el análisis desde el contexto (permitiendo comprender que las experiencias dependen de momentos específicos de la vida con condiciones propicias sin responsabilizar a la persona de lo ocurrido).

Organización en colectivo

El *Taller intensivo para personal docente* tiene los siguientes propósitos:

Propósito general

Que maestras y maestros se reconozcan como sujetos integrales, que entrelazan su vida personal y profesional, a través de la exploración de sus experiencias y la reflexión sobre su bienestar, identidad y quehacer docente.

Propósitos específicos

Que maestras y maestros:

- Reflexionen sobre sus experiencias, personales y profesionales, y las formas en las que se influyen entre sí en la conformación de su identidad individual y colectiva.
- Establezcan prácticas de autocuidado y bienestar integral, considerando sus particularidades, como resultado de un ejercicio de autorreflexión.

Este **Taller** está organizado en seis tramos, a través de los cuales las y los docentes realizarán distintas experiencias de aprendizaje que les permitan, en primer lugar, reflexionar sobre las esferas (personal, profesional, vida docente) que conforman su persona y ser docente y, en segundo lugar, encontrar aquellas en colectivo que les permitan construir prácticas de autocuidado y bienestar docente.

Revisen la siguiente tabla e identifiquen los principales elementos de organización del trabajo.

Tramos de Taller		
Sesiones	Contenidos y saberes	Experiencia de aprendizaje
Primera sesión	Tramo 1 Desarrollo humano: autoconcepto	Reflexionarás y analizarás cómo influyen tus experiencias personales en la construcción de tu autoconcepto.
	Tramo 2 Desarrollo profesional: reflexión de la trayectoria	Recuperarás tus experiencias profesionales y reflexionarás cómo han influido en tu formación y trayectoria docente.
	Tramo 3 Experiencias y vivencias en la escuela: la vida docente	Reconocerás y describirás tus experiencias en el aula y escuela para analizar tu práctica docente.
	Tramo 4 El y la docente desde la perspectiva integral	Construirás, a partir del análisis de las esferas personal, profesional y vida docente, el inicio de la narrativa sobre tu identidad individual.
Segunda sesión	Tramo 5 La construcción de la identidad docente a partir de la colectividad	Reflexionarás sobre las características que comparten en el colectivo, y su interrelación, para construir una identidad común.
	Tramo 6 Prácticas de autocuidado y bienestar docente colectivo	Reflexionarás sobre las acciones de bienestar que realizas, para establecer prácticas de autocuidado en la escuela y otros espacios, en colectivo.

Como verán, la organización contempla dos sesiones; el contenido de una y otra no es independiente, sino una propuesta continua, por lo que el tiempo debe organizarse en función de la jornada laboral de cada centro escolar, para alcanzar los propósitos.

Organización en colectivo

Ahora es momento de revisar el **Taller**. Dese un tiempo, analicen su contenido y descubran las actividades propuestas.



Dialoguen sobre la importancia de realizar un proceso de formación que reflexione en torno a que las maestras y los maestros se reconozcan como sujetos integrales, así como explorar en colectivo las experiencias sobre el bienestar, identidad y quehacer docente. Escriban algunos desafíos que pueden presentarse al impulsar la reflexión y la narrativa en su contexto (escuelas y docentes).

En conjunto, dialoguen sobre las características de su colectivo docente y definan aquellas acciones que pueden realizar para contribuir al desarrollo del **Taller** y hagan un esbozo de actividades o estrategias que pueden utilizar para impulsar la participación y la escritura de las y los docentes. Tomen en consideración los desafíos que compartieron en la actividad anterior.



La dinámica que se genere durante el desarrollo del **Taller intensivo para personal docente** dependerá, en gran medida, de las acciones que se realicen para fortalecer los vínculos de confianza y de comunicación en el colectivo. Por ello, para facilitar el intercambio de vivencias a través de los relatos se ha de propiciar un ambiente en el que cada una y uno se sienta escuchado desde la empatía y desde las palabras que resuenan y hacen eco en cada una y uno al escuchar a las otras y los otros.

Si así lo consideran pueden realizar actividades, en el momento que sea necesario, para generar un clima de confianza entre el colectivo.

La promoción de espacios de autocuidado y cuidado de las y los demás no sólo implica el lugar en el que se lleven a cabo las sesiones del **Taller** y la disposición de éste, sino que se conformen como verdaderas redes de apoyo entre docentes en las que se puedan compartir ideas, miedos, dudas, expectativas, y sean recibidas y retroalimentadas de forma asertiva para la construcción en conjunto en vías de conformar una comunidad de aprendizaje.

En concreto, la propuesta es que encuentren tiempos y estrategias en las que el colectivo docente se reúna para expresarse y sentirse escuchado, y de esa manera llevar a cabo las acciones propuestas en torno a las prácticas de autocuidado.

Cierre

Supervisoras, supervisores; supervisores, directores:

La labor de acompañamiento pedagógico que realizan a las y los docentes en sus respectivos centros de trabajo es una actividad fundamental para la consolidación de la Nueva Escuela Mexicana, la revalorización de las maestras y los maestros y el logro de una educación de excelencia en el país.

A través de esta propuesta formativa se les convoca a trabajar con el colectivo desde el aprendizaje autónomo, horizontal y colaborativo, pues solo a partir de identificar aquellos aspectos que se tienen en común con las y los otros es que se puede fortalecer la colaboración y colegialidad, así como cimentar una identidad colectiva que les permita impulsar comunidades de aprendizaje, donde se respete la dignidad de cada una y uno, se les reconozca como personas y se vele por el bienestar de todas y todos.

Las decisiones sobre las prácticas de autocuidado para el colectivo deberán surgir de un diálogo consensual, en la que todas y todos se comprometan a llevarlas a cabo y desde una postura en la que nadie se sienta obligado a realizarlas, sino que, por el contrario, que su puesta en marcha sea una motivación para cuidar de sí mismas y mismos.

Es muy importante señalar que la visión de acompañamiento que oriente sus acciones a lo largo del **Taller** ha de estar concebida desde la formación mutua y recíproca, que se descentre de organizar y dirigir; de nutrirse de las experiencias de las y los otros para integrarse de mejor manera al colectivo, desde una mirada horizontal. Por ello, se les invita a ser partícipes de las actividades propuestas en el **Taller Intensivo para personal docente "Narrativas: Letras que hacen eco"**, al mismo tiempo que el colectivo docente.

Referencias bibliográficas

- Arlestig, H. & Tornsen, M. (2014). Classroom observations and supervision—essential dimensions of pedagogical leadership. *International Journal of Educational Management*, 28(7), 856-868. <https://doi.org/10.1108/ijem-01-2014-0001>
- Consejo Estatal Técnico de la Educación. (CETE). (2011). Narrativas Educativas en Michoacán. *Colección de diálogos de saberes pedagógicos*. Volumen I. Secretaría de Educación en el Estado. Michoacán. <https://redtec.org.mx/images/pdf/LIBRO-NARRATIVAS.pdf>
- Díaz, R. (2015). *Las prácticas de la escritura como experiencia sociocultural y su contribución al desarrollo de las capacidades expresivas* (tesis de maestría). Turbo, Antioquia: Universidad de Antioquia. http://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/5274/1/RitcelinaDiazA_2015_practicaescriturasociocultural.pdf
- Gajardo, J. & Ulloa J. (2016). *Liderazgo pedagógico, conceptos y tensiones* (Nota Técnica N°6). Concepción: Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar. Recuperado de <https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/NT-6.pdf>
- Maureira, F. (2015). Acompañamiento ¿A escuelas o a las aulas? *Cuadernos de Educación*, 66, 1-10. http://mailing.uahurtado.cl/cuaderno_educacion_66/pdf/articulo_3.pdf
- Perea, E. (Coord.) (2020). *Relatos de maestros principiantes I*. Benemérita Escuela Nacional de Maestros. <https://fomentoeditorialdgenam.aefcm.gob.mx/index.php/fomentoeditorial/catalog/vi-ew/7/5/22-2>
- Rosa, A. & Barbato, S. (2009). *Building narratives to give sense to lived experiences. A study on the relations between narrative form and personal positioning*. *Estudios de Psicología*, (30) (2) 231-259. 2009.
- Toro, L. (2019). Narrativas autobiográficas, una estrategia pedagógica para transformar el ser desde la escritura. *Ciencias Sociales y Educación*. 8(16), 91-112. DOI: <https://doi.org/10.22395/csye.v8n16a6>



Educación
Secretaría de Educación Pública