



SECRETARÍA
DE EDUCACIÓN
DE GOBIERNO
DEL ESTADO



UNIDAD UPN 241
SAN LUIS POTOSÍ, S.L.P.

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DE GOBIERNO
DEL ESTADO

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL, UNIDAD 241

“DESARROLLO PROFESIONAL Y TUTORÍA DE PROFESORES NOVELES
DURANTE EL PROCESO DE INSERCIÓN LABORAL”

TESIS

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE DOCTORA
EN DESARROLLO EDUCATIVO CON ÉNFASIS EN FORMACIÓN DE
PROFESORES

PRESENTA

ROSALVA RODRÍGUEZ

DIRECTORES DE TESIS

DRA. ALMA MA. DEL AMPARO SALINAS QUINTANILLA

DR. JAIME ROGELIO CALDERÓN LÓPEZ VELARDE

SAN LUIS POTOSÍ, S.L.P

SEPTIEMBRE 2020

***Doctorado Regional en Desarrollo Educativo
con Énfasis en Formación de Profesores***

Estados que integran la Región:

Coahuila

Nuevo León

Tamaulipas

San Luis Potosí

Zacatecas

DICTAMEN DE TRABAJO DE TESIS

San Luis Potosí, S.L.P. 9 de septiembre de 2020.

**C. MTRA.
ROSALVA RODRÍGUEZ
P R E S E N T E . -**

En mi calidad de Coordinador Regional del programa del Doctorado Capítulo Noreste, de la Universidad Pedagógica Nacional, y después de haber sido analizado el **TRABAJO DE TESIS** titulado: **“DESARROLLO PROFESIONAL Y TUTORÍA DE PROFESORES NOVELES DURANTE EL PROCESO DE INSERCIÓN LABORAL”**, encuentro que reúne los requisitos a que obligan los reglamentos en vigor para ser presentado ante el H. Jurado del examen para la obtención de Grado, por lo que deberá entregar los 9 ejemplares y 4 Cd’s requeridos como parte de su expediente institucional.

A T E N T A M E N T E
“Educar para Transformar”

Vo. Bo.

DR. LUIS MANUEL AGUAYO RENDÓN
Coordinador Regional del Doctorado



DR. JOSÉ JAVIER MARTÍNEZ RAMOS
Director de UPN, Unidad 241

D'LMAR'D'JJMRT'RELD

“2020, año de la cultura para la erradicación del trabajo infantil”.

Agradecimientos

A Dios.

Mi gran tutor espiritual. Por guiar mi vida por el noble camino de la docencia y permitirme alcanzar mis metas de desarrollo profesional.

A mis directores de tesis.

Dra. Alma Ma. del Amparo Salinas Quintanilla

Dr. Jaime Rogelio Calderón López Velarde

A quienes admiro por su profesionalismo y compromiso hacia el programa de doctorado, por impulsarme a participar en diferentes eventos que ampliaron mi experiencia profesional y guiarme en la elaboración de mi tesis. Mis indiscutibles tutores de investigación.

A mi esposo.

Por su silencio, por sus aportaciones críticas, por su acompañamiento.

Tabla de contenido

Introducción	1
Antecedentes	4
Acerca de la tutoría y el acompañamiento del profesor novel	11
Justificación	16
Propósito del estudio	19
Revisión de la literatura	21
Perspectivas teóricas en que se fundamenta la tutoría	21
La tutoría desde el enfoque cognitivo.	22
La tutoría desde el paradigma de la complejidad.	24
La tutoría desde el enfoque sociocultural.	25
El desarrollo profesional docente	31
Conceptualización del desarrollo profesional docente.	35
Perspectivas teóricas para el desarrollo profesional docente.	38
Retos y desafíos del desarrollo profesional docente.	42
La tutoría en el desarrollo profesional docente	44
Conceptualizaciones, funciones y características del tutor y tutoría.	45
La tutoría en el marco de la política educativa mexicana y la LGSPD.	49
Modelos de tutoría.	54
Los retos de la tutoría.	60
La inserción laboral del profesor novel	62
Proceso de inclusión.	66
Experiencias de inserción del profesor novel.	68
Metodología	71
Marco ontológico y epistemológico	71
Estrategia de indagación cualitativa	73
Instrumentos de recolección de datos	77

Análisis de datos	79
Presentación y análisis de resultados	83
Contexto y vivencias del profesor novel durante el proceso de tutoría	83
El ambiente en que se desarrolla la tutoría y las relaciones que se establecen.	103
El claroscuro de la tutoría institucional.	110
La tutoría en el proceso de inserción laboral	119
Prácticas cotidianas de la tutoría.	120
Entre la norma y la realidad.	124
Proceso de tutoría y profesionalización docente	127
La tutoría como proceso dialógico.	127
La reflexión en la tutoría, un elemento para la profesionalización.	131
Conclusiones	136
Referencias	144
Apéndices	159
Apéndice A. Características de la tutoría presencial	160
Apéndice B. Base de datos de tutores	163
Apéndice C. Funciones del tutor	164
Apéndice D. Perfiles, parámetros e indicadores	166
Apéndice E. Videgrabación de inicio de tutoría	171
Apéndice F. Plan de trabajo PN1	175
Apéndice G. Plan de trabajo PN2	180
Apéndice H. Cuestionario para profesores noveles	185
Apéndice I. Cuestionario para tutores	187
Apéndice J. Videgrabación de seguimiento	189
Apéndice K. Videgrabación de observación de clase	195

Apéndice L. Códigos utilizados en la investigación	199
Apéndice M. Informe de tutoría del profesor novel	200
Apéndice N. Informe final del tutor	202

Índice de tablas y figuras

Tabla 1	Docentes que cursaron Diplomado de formación de tutores	12
Tabla 2	Programas de inducción en cuatro países	15
Tabla 3	Principios psicológicos centrados en el aprendiz	21
Tabla 4	Plan de trabajo de la tutoría	86
Tabla 5	Fortalezas y debilidades de la tutoría	109
Figura 1	Desarrollo profesional y tutoría de profesores noveles. Temas y categorías	76

Resumen

En este trabajo se presentan resultados en la experiencia de investigación, de corte cualitativo y metodología estudio de caso, sobre la tutoría implementada a partir de la Reforma Integral de la Educación Básica, como un dispositivo para apoyar la inserción y el desarrollo profesional de cuatro profesores noveles y dos tutores, en dos escuelas primarias del turno vespertino, ubicadas en zona urbana de la ciudad de H. Matamoros en el noreste de Tamaulipas. Se aplicaron entrevistas y videograbaciones durante el proceso de tutoría, en el que se rescató el acompañamiento y apoyo del tutor hacia el profesor novel desde un enfoque sociocultural para favorecer su desarrollo profesional. El estudio cualitativo permitió el análisis e interpretación del fenómeno estudiado, cuyos resultados posibilitaron la caracterización de la tutoría como un proceso formal, verticalista y burocrático ligado al deber ser, en la que el diálogo estuvo mediatizado por el cuestionamiento en torno a los alcances logrados y previamente establecidos en el plan de trabajo y una tutoría informal en la que a través de diferentes medios: presencial, vía telefónica o virtual, se estableció un diálogo enriquecido de aportaciones e intercambios de las necesidades, intereses, dudas e inquietudes que los noveles experimentaban en su cotidianidad y en donde se resaltan los alcances y limitaciones de este dispositivo de formación.

Entre los alcances, se puede mencionar el acompañamiento que el tutor le brinda al profesor novel, en una profesión caracterizada por el aislamiento; como limitantes, la tutoría se realiza en contextos altamente burocratizados, en los que la norma se impone a la humanización de los procesos y se carece de espacios de reflexión y sociabilización del conocimiento.

Introducción

En este apartado se presenta la problemática relacionada con el ejercicio de la tutoría en la inserción de los profesores noveles. Su conceptualización como una estrategia que favorece el desarrollo profesional mediante acciones de apoyo, orientación y seguimiento al desempeño del profesor novel y que fortalece sus capacidades, conocimientos y competencias, reviste de importancia a ser investigada, al detectarse desde la práctica, la falta de interés de los docentes a participar en la convocatoria para ser tutores.

Ser tutor de un profesor de nuevo ingreso, implica un reto que no siempre es fácil sortear, pues al igual que el docente novel, el tutor asume una función y desafíos nuevos, que implican no solo su perfeccionamiento como profesional de la educación, sino el compromiso de llevar al otro, a insertarse con mayor seguridad a la profesión docente.

Al implementarse la Reforma Integral de la Educación Básica (RIEB) en México, el magisterio nacional enfrenta una serie de cambios: Se articula la educación básica con el Acuerdo 592, se elabora un nuevo programa con un enfoque por competencias, y se crea la Ley General del Servicio Profesional Docente (LGSPD) y el Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE) quien establece los perfiles, parámetros e indicadores de desempeño docente, así como la evaluación como medio para el ingreso, la promoción y la permanencia. Ante este panorama, se reconoce el papel fundamental del docente y se establece como estrategia para quienes ingresan al sistema educativo la tutoría en todo el país.

La importancia de la tutoría y el acompañamiento a los profesores noveles, cada día cobra mayor relevancia; así lo demuestran las investigaciones de Gutarra y León (2009) De la Cruz Flores, Chehaybar Kury y Abreu (2011) y las variadas estrategias implementadas en

países como Escocia, Australia, Chile, Ecuador y Colombia entre otros, que si bien van encaminadas a apoyar al novel como en México, presentan variables importantes como la selección de los tutores, el tiempo en que estas se desarrollan y las estrategias que utilizan. La debilidad encontrada en la literatura sobre la tutoría, estriba en registrar las interacciones de los sujetos.

A través del presente estudio cualitativo, con estrategia de investigación estudio de caso, se realizó un análisis de la práctica de la tutoría, en una zona urbana de una ciudad de la frontera norte, con el propósito de describir la misma e identificar alcances y limitaciones sobre el programa de tutoría institucional para apoyar a los profesores de nuevo ingreso, además de proporcionar información relevante que apoye no solo a futuros tutores, sino a quienes compartan su quehacer educativo con maestros y técnicos docentes de nuevo ingreso, directores, supervisores, asesores técnico pedagógicos, quienes serán a la vez beneficiados con los hallazgos del estudio, logrando con ello calidad en la educación como lo establece la política educativa del Estado. Por lo que se estructura el trabajo de investigación de la siguiente manera.

Como parte de la introducción se analizaron los antecedentes del proceso de tutoría en diversos países y desde la política educativa mexicana, en donde se detectan las principales problemáticas que enfrenta este dispositivo de formación en su implementación, por lo que se diseñaron las preguntas de investigación y se planteó el problema en los siguientes términos: ¿Qué alcances y limitaciones tiene la estrategia de tutoría implementada en México, en apoyo a la inserción del profesor de nuevo ingreso? se justificó el estudio y se planteó el propósito.

En el apartado de revisión de la literatura, se presentaron los principales aportes teóricos en que se fundamenta la tutoría, entre los que resalta el enfoque sociocultural, que guía la presente investigación; se analizaron los referentes del desarrollo profesional docente, que se conceptualiza como un proceso dinámico, complejo y de largo plazo, que involucra las diferentes fases de la vida del profesor, lo que lo caracterizó a la vez como multidimensional. Se revisó el marco general para el desarrollo de la tutoría en México, lo que permitió caracterizar las funciones del tutor y de esta estrategia, se revisaron algunos modelos implementados en otros países para confrontarse con el que se implementó en el país y se analizaron algunos retos que enfrenta la tutoría, para concluir este apartado con información relevante sobre el profesor novel y su inserción laboral.

En el apartado de metodología, se explica el enfoque cualitativo en el que se centra la presente investigación, así como el estudio de caso como estrategia de indagación implementada, haciéndose énfasis en sus tres etapas: Preactiva, interactiva y postactiva, se presentan las técnicas e instrumentos utilizados para obtener la información y el procedimiento de análisis de los datos obtenidos.

En la presentación de los resultados, éstos se organizaron en tres categorías:

- a) Contexto y vivencias del profesor novel durante el proceso de tutoría, en donde se rescatan las percepciones de los involucrados, los ambientes en que ésta se desarrolla y el claro oscuro de la tutoría institucional.
- b) La tutoría en el proceso de inserción laboral, durante la cual se analizaron las prácticas cotidianas y el contraste encontrado entre la norma y la realidad.
- c) El proceso de tutoría y profesionalización docente, en donde se analiza el proceso dialógico

vivido y la reflexión como un elemento imprescindible para el desarrollo profesional de los profesores noveles.

Finalmente, se presentaron las conclusiones de este estudio de caso, que dan respuesta tanto a las preguntas de investigación planteadas, como al planteamiento del problema, agregándose algunas propuestas hacia las políticas públicas para mejorar el proceso de tutoría. Se agregaron además las referencias que sustentan los diferentes apartados de la investigación, procurándose que éstas fueran de actualidad; así como los apéndices que se incluyeron y que apoyaron al lector, dando mayor claridad y entendimiento a los datos proporcionados.

Antecedentes

El inicio del siglo XXI enmarca una época caracterizada por grandes cambios. Los avances científicos, tecnológicos, sociales y la transición de una economía centrada en la producción, a una centrada en el conocimiento, han propiciado la reflexión de los gobiernos hacia sus sistemas educativos, que van siendo obsoletos ante los retos que el nuevo milenio plantea. Esta necesidad, llevó al gobierno federal en México, a realizar una serie de reformas educativas que iniciaron en el nivel de preescolar en el año 2004, secundaria en el 2006 y que culminaron con primarias en el 2009 con la Reforma Integral de la Educación Básica (RIEB) mismas que se concretaron, gracias al Acuerdo 592; por el que se establece la articulación de preescolar, primaria y secundaria.

La RIEB, surge entonces como un compromiso social, de brindar una educación de calidad con equidad para todos los alumnos que cursan los tres niveles, ante un mundo globalizado, en donde el saber científico y tecnológico cambian vertiginosamente y la economía centrada en la producción ha dado paso a la economía centrada en el conocimiento,

por lo que como parte de la política educativa, retoma el fundamento legal de la educación mexicana, establecido en el Art. 3º Constitucional y que a la letra dice:

Todo individuo tiene derecho a recibir educación. El Estado impartirá educación preescolar, primaria y secundaria. La educación primaria y la secundaria son obligatorias. La educación que imparta el Estado- Federación, Estados y Municipios- tenderá a desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano y fomentará en él, a la vez, el amor a la Patria y la conciencia de la solidaridad internacional, en la independencia y en la justicia. (Congreso General de los Estados Unidos Mexicanos, 2013, p.1).

Implementar la RIEB, requiere entonces un compromiso no solo del gobierno, sino también del docente, que tiene entre sus manos la aplicación de estos cambios, con el propósito de contribuir al logro de los aprendizajes esperados, competencias y el perfil de egreso de la Educación Básica, en consecuencia, su papel se vuelve toral, para la calidad educativa, al propiciar en los alumnos no solo la adquisición de conocimientos, sino de habilidades, actitudes y valores, que los hagan competentes para enfrentar los retos y desafíos que la vida diaria les plantea y dotarlos de herramientas para aprender a aprender.

No se puede dudar que en la implementación de una nueva reforma a la educación, el docente se enfrenta ante un sin número de problemas y que éstos adquieren mayores dimensiones cuando se es nuevo en el servicio profesional. Poner en práctica una educación humanista, incluyente, fundamentada socialmente en el plan de estudio, principio 1.8 (Secretaría de Educación Pública, 2011b) en la que se reconoce la pluralidad social y cultural de la sociedad y donde se debe brindar apoyo por igual a quienes presentan necesidades

educativas especiales o sobresalientes, no es fácil, y menos cuando no se tiene la experiencia o la preparación ante estos problemas de discapacidad, por otro lado, hay que atender a un grupo numeroso y controlar la disciplina dentro de éste, dando atención diferenciada a los alumnos según sus estilos personales de aprendizaje.

Según Canedo y Gutiérrez (2016) en su estudio sobre el primer año de los maestros en la docencia, concluyeron que a gran parte de ellos, la escuela normal no les proporcionó la formación necesaria para la atención de la diversidad, lo que hace necesario el apoyo y acompañamiento pedagógico de un colega experimentado, que los oriente en la práctica diaria que desempeñan en la búsqueda de la calidad. Así mismo, al contemplarse en el plan de estudios los aportes del Informe Delors, citado por Tawil y Cougoureux (2013) sobre los cuatro pilares de la educación: Aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a ser y aprender a vivir juntos, le da al sistema educativo un nuevo fundamento psicopedagógico que lleva a los alumnos al aprendizaje para la vida, a aprender a aprender, de un enfoque por competencias, lo cual requiere por parte del docente una nueva postura en su actuar pedagógico, y la aplicación de metodologías constructivistas, que propicien en los alumnos el desarrollo del pensamiento crítico, analítico y reflexivo, para que sean personas proactivas, que reflexionen sobre las distintas situaciones que viven y sean capaces de resolver sus problemas. Recuérdese lo que Díaz Barriga y Hernández Rojas (2012) dicen al respecto “los seres humanos son producto de su capacidad para adquirir conocimientos y para reflexionar sobre sí mismo, lo que les ha permitido anticipar, explicar y controlar propositivamente la naturaleza, y construir la cultura humana” (p. 91) por lo que requiere que el docente centre su atención en los estudiantes y sus procesos de aprendizaje y para lograrlo ha de ser un guía que

proporciona una ayuda pedagógica al alumno, o como lo enuncia la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) (2015) “guía que permite a los estudiantes, desde la primera infancia y durante toda la trayectoria de su aprendizaje, desarrollarse y avanzar en el laberinto cada vez más intrincado del conocimiento” (p. 57).

Transitar de una educación tradicional y memorista, donde el docente era el centro, a una que privilegia el razonamiento y al estudiante y su aprendizaje, requiere de preparación y conocimiento de metodologías activas basadas en el constructivismo, requiere generar ambientes de aprendizaje y poner énfasis en el desarrollo de competencias, para lo cual el docente debe planear y evaluar para potenciar el aprendizaje, situaciones para las que no siempre se está preparado, y en consecuencia enfrenta problemas a la hora de desarrollar los nuevos programas. Así mismo, el Consejo Técnico Escolar (CTE) considerado como la instancia donde los docentes y directivos interactúan y toman decisiones comunes enfocadas a resolver problemas, compartir experiencias y hacer frente a los retos educativos de brindar una educación de calidad, se reduce en la práctica a la participación de unos cuantos, en donde los profesores de nuevo ingreso se ven relegados en su participación por su falta de seguridad y de integración al centro escolar, y las dudas que tienen, quedan sin aclararse, pues en la práctica diaria vive además, un aislamiento en el que cada quien se encarga de su grupo y sus problemas.

La necesidad de un docente idóneo, que responda a las necesidades derivadas de la Reforma Integral de la Educación, se fundamenta desde la reforma al Art. 3º Constitucional.

El Estado garantizará la calidad de la educación obligatoria de manera que los materiales y métodos educativos, la organización escolar, la infraestructura educativa y la idoneidad de los docentes y los directivos garanticen el máximo logro de aprendizaje de los educandos (Secretaría de Educación Pública, 2013, p. 5).

Además, como parte de la RIEB, se reglamenta la Ley General del Servicio Profesional Docente (LGSPD) que establece los mecanismos para la incorporación, permanencia y promoción de los profesores. Es a partir de esta ley que se propone un acompañamiento a los profesores de nuevo ingreso a través de la tutoría, siendo apoyados por otro colega con experiencia en la docencia, “con objeto de fortalecer las capacidades, conocimientos y competencias del Personal Docente de nuevo Ingreso, durante un periodo de dos años tendrá el acompañamiento de un tutor designado por la Autoridad Educativa o el Organismo Descentralizado, según corresponda” (Congreso General de los Estados Unidos Mexicanos, 2013, p. 6).

Conscientes de que la educación es uno de los pilares fundamentales que promueven el cambio y progreso de una sociedad y del análisis de los resultados, que en países como Finlandia, Canadá o Japón demuestran que la calidad educativa es alcanzable, se reconoce el papel fundamental del profesor y se establece como estrategia para quienes ingresan al sistema educativo la tutoría en todo el país, definida desde este estudio como un acompañamiento que fortalece las necesidades y competencias de los profesores para su mejor inserción al servicio profesional docente y al acompañamiento como la acción en la que el tutor le hace compañía al profesor novel; empática, solidaria, comprometida con el quehacer docente.

Investigaciones como *el Proyecto sistema integrado de formación del capital humano*, realizado en Colombia por el Ministerio de Educación Nacional (2011) y el BID resaltaron la importancia de hacer del ingreso a la docencia una experiencia productiva y satisfactoria a través de una estrategia de acompañamiento a los profesores noveles, pues entre su formación inicial y su incorporación a la práctica educativa, enfrentan múltiples problemáticas y se dan intensos aprendizajes, esto lo confirma el Ministerio de Educación de Chile (2008) en el marco para la buena enseñanza, al reconocer la complejidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje y los variados contextos culturales en los que ocurren, así como las necesidades de desarrollar conocimientos y competencias por parte del profesorado, para el mejoramiento y logro de los estudiantes, estableciéndose la tutoría como una estrategia de apoyo a los profesores noveles en ese país.

Los tutores son clave en la inserción de los profesores noveles, según lo muestra la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2012) en su estudio internacional sobre la enseñanza y el aprendizaje, quien a través de la base de datos TALIS, muestra como diversos países europeos, asiáticos y americanos, están desarrollando programas de tutorías y de iniciación a la docencia. Al respecto el estudio, *Acompañamiento de noveles maestros y profesores de Uruguay en sus primeras experiencias de inserción laboral* presentado por Barragán Kostoff (2010) recoge la experiencia de acompañamiento a los profesores noveles de Uruguay con el apoyo del Instituto de Formación Docente de Durazno, en donde se utilizó una metodología de trabajo mixta: Actividades en talleres presenciales y a distancia por medio de la plataforma Dokeos, permitió a los nuevos docentes no solo sentirse acompañados, sino capaces de afrontar los desafíos de la profesión. Con temáticas

transversales como la aplicación de la tecnología, la planificación, evaluación, mediación de conflictos en el aula y lo lúdico como un elemento que favorece el desarrollo de los alumnos y su socialización, fueron planificadas las actividades que se pusieron en práctica durante ocho meses. Por otro lado el proyecto, *Mentoría o Mentorazgo* (Caballero y Soltermann, 2010), realizado por la Escuela Normal Gral. José de San Martín, de la ciudad de Santa Fe en Argentina, estuvo destinado a los egresados de la institución en los primeros años de su inserción laboral. La propuesta se centró en el fortalecimiento de competencias del dominio metodológico en cuanto a conocimientos didácticos y la capacidad para emplear estrategias, dándose además la interacción con otros egresados y novatos.

Todos estos antecedentes en los que se implementan programas de tutoría, para apoyar la inserción de docentes en otros países, como una estrategia que favorece en los nuevos profesores su ingreso al magisterio, aunado al resumen ejecutivo *Mejorar las escuelas: Estrategias de acción en México*, presentado por la OCDE (2010) en el que se propone quince recomendaciones para la mejora educativa en el país y en donde se desataca en la sexta “implementar un periodo formal de inducción con un apoyo sustancial para todos los docentes principiantes, de tal manera que puedan tener fácil acceso a profesionales experimentados que puedan guiar su aprendizaje en el trabajo” (p. 7) se ha traducido como parte de la política educativa en México, al establecerse desde la RIEB y la Ley General del Servicio Profesional Docente, la tutoría en apoyo a los docentes y técnico docentes, quienes ingresan al magisterio resultando idóneos en un concurso de oposición y los cuales serán evaluados al término de dos años consecutivos de servicio; mismos en los que tendrán el acompañamiento de un tutor.

De acuerdo con la normatividad, los tutores son agentes importantes en la inserción de los profesores de nuevo ingreso, se debe establecer una relación empática entre ambos; y un verdadero acompañamiento en el que se orienta, se aclaran dudas, se anima, se dialoga sobre los problemas que el novel vive en la práctica. Hacerlo, le hace sentir más seguro de lo que realiza y sobre todo, que no está solo en esta nueva aventura de la docencia, pues tiene a su lado el compañero experimentado a quien puede acudir para aliviar la incertidumbre de lo nuevo y desconocido.

Acerca de la tutoría y el acompañamiento del profesor novel

En esta investigación se consideró a la tutoría como “una estrategia de profesionalización orientada a fortalecer las capacidades, los conocimientos y las competencias del personal docente y técnico docente de nuevo ingreso en el servicio público educativo” (Secretaría de Educación Pública, 2014, p. 10) expresado en el Marco General para la organización y funcionamiento de la tutoría en Educación Básica, Además se retoma la modalidad de tutoría presencial (Ver Apéndice A) la cual se realiza con la presencia física del tutor y profesor novel, quienes establecen una comunicación directa tanto en las reuniones de trabajo como en la observación de las clases, así como el enfoque de la tutoría, que se distingue desde el propio documento normativo por:

Fortalecer el aprendizaje y la autonomía profesional.

Ser un dispositivo de formación profesional.

Utilizar el aprendizaje entre pares.

Impulsar el mejoramiento de las prácticas docentes.

Fomentar la transformación gradual de las prácticas docentes.

Propiciar el apoyo profesional comprensivo y empático del tutor hacia los tutorados.

Asumir una base ética de trabajo. (Secretaría de Educación Pública, 2016, p.11)

Principios fundamentales en el ejercicio de la tutoría institucional brindada a los profesores noveles por los tutores, quiénes con base a la convocatoria emitida por las autoridades educativas, se someten al proceso de selección, previo cumplimiento de los requisitos establecidos.

Al realizar el contraste de lo expresado en el documento citado con la observación de lo que sucede en este nuevo proceso de tutoría, y tomando en cuenta la experiencia que como asesora técnico pedagógica se vivió, en donde se tuvo que tomar el taller para tutores y el diplomado, con el propósito de estar preparada en el caso de contar con profesores noveles en la zona escolar para brindarles apoyo, se detecta que uno de los principales problemas que enfrenta la tutoría, radica en que no hay respuesta por parte de los docentes en servicio a la convocatoria emitida para ser tutores. Por principio el Marco general para la organización y funcionamiento de la tutoría en Educación Básica establece en el apartado II. Proceso de selección de tutores “la participación para realizar funciones de tutoría es voluntaria, y podrán proponerse todos los Docentes y Técnico Docentes que han destacado en su desempeño y en el cumplimiento de sus responsabilidades” (Secretaría de Educación Pública, 2014, p. 17) resaltando que son docentes y técnico docentes quienes son convocados para ser tutores y no otras figuras educativas como el asesor técnico pedagógico (ATP) directivos o supervisores. Por un lado los maestros de grupo no desean participar por considerarlo más carga de trabajo y por otro, no hay claridad en cuanto a la remuneración que puedan percibir; los directores

tampoco se interesan pues aluden la falta de tiempo y las múltiples actividades administrativas y de gestión que realizan y solo los asesores técnico pedagógicos se inscriben, pues es consigna de parte de las autoridades educativas, que de llegar un profesor de nuevo ingreso y al no contar con tutores, son éstos los que deberán apoyar a los profesores noveles.

En consecuencia, es preocupante la falta de docentes interesados en fungir como tutores y que en la práctica esta función sea sustituida por otras figuras, como lo muestra la base de datos de tutores de la zona (Ver Apéndice B) en la que sólo el supervisor y ATP solicitaron participar en la convocatoria para ser seleccionados como tutores en el ciclo escolar 2017-2018 de un total de 136 docentes que integran la zona escolar, que si bien no se duda tengan la capacidad y la experiencia para orientar al novel en sus primeros años de docencia, son tutores que no tienen la motivación y el interés por ejercerla, pues han sido comisionados para suplir la carencia de éstos, así lo expresó en la entrevista la TD [La verdad es que yo no quería ser tutor, se lo dije a la jefa de sector, que por mi salud y por no tener tiempo, pero de Cd. Victoria me dijeron que era lo mismo que hacía en mi función directiva, supervisar a los docentes, visitar su salón, observar la clase y dar sugerencias] repercutiendo a la vez en la deficiente preparación para la función de tutor, pues no participan en los programas de formación implementados por las autoridades educativas locales, como el taller “Ser tutor de un docente o técnico docente de nuevo ingreso de Educación Básica” y el diplomado “Formación de tutores para docentes de nuevo ingreso” como se muestra en la tabla 1.

Tabla 1*Docentes que cursaron Diplomado Formación de Tutores*

Generación	Sede	Inscritos	Cursado	Terminaron
Primera	San Fernando	22	14	2
	Reynosa	25	20	13
Segunda	San Fernando	15	13	7
	Matamoras	30	27	2
Tercera	San Fernando	16	12	11
	Matamoras	22	16	12

Elaboración propia.

Por lo que se detecta, que aún quienes participan en este programa de formación para tutores no lo concluyen la totalidad, lo que limita el contar con un banco de tutores para apoyar la demanda de éstos y poder cubrir las necesidades de los profesores noveles que se integran al sistema educativo.

Por otro lado, el término acompañar y apoyar que está inmerso en esta función según el Marco general para la organización y funcionamiento de la tutoría en Educación Básica (2014-2016), se ha sustituido por el de supervisar, pues en diálogo con otros asesores técnico pedagógicos que si tienen tutorados, el proceso consiste en ir a visitarlos tres veces al año, revisar lo que se les pide en el formato que se les envía por parte de las autoridades para dar cumplimiento a la documentación que se solicita por parte de las autoridades, por lo que esta tarea tan importante para los profesores noveles, se realiza como mero burocratismo en el llenado de registros.

Es importante mencionar, que la planeación que se realiza, y de la cual derivan todas las actividades de seguimiento y evaluación de la tutoría, se centra principalmente en los aprendizajes de los alumnos, que, si bien es cierto, es tarea central del profesor y una de las prioridades del sistema educativo, deja de lado las necesidades emocionales, sociales e

intelectuales de los profesores noveles (Marcelo García, 2011) ya que éstas fortalecen su autoestima, le dan seguridad y favorecen su interrelación con sus compañeros, padres de familia, autoridades y comunidad en general. Por ello la importancia de investigar el proceso que vive el profesor de nuevo ingreso a través de la tutoría, pues si bien es algo establecido por la ley del servicio profesional docente para favorecer su inserción a la docencia, se dan situaciones que es necesario conocer, analizar y reflexionar. Cabe entonces preguntarse ¿Cómo se desarrolla la tutoría para la integración al ejercicio docente de los profesores noveles que laboran en escuelas de educación primaria? ¿Qué estrategias de acompañamiento se utilizan en la tutoría? ¿Qué necesidades del profesor de nuevo ingreso se resuelven a través de la tutoría? ¿Qué relaciones se establecen entre tutor y profesor de nuevo ingreso? ¿En qué ambientes se desarrolla la función tutora? ¿Cuáles son las características de acuerdo al marco general de la tutoría del tutor? ¿Cuáles son las fortalezas de la tutoría? ¿Cuáles son las áreas de oportunidad de la tutoría? ¿Favorece ésta el desarrollo profesional docente?

La tutoría ofertada para los profesores noveles representa entonces, un campo abierto a la investigación, por ser una función nueva en la Educación Básica en México y por los alcances que se pretende tenga en el apoyo a los profesores de nuevo ingreso, bajo el supuesto de que esta estrategia favorece su inserción y desarrollo profesional, por lo que se plantea el problema de investigación en los términos siguientes:

¿Qué alcances y limitaciones tiene la estrategia de tutoría implementada en México, en apoyo a la inserción del profesor de nuevo ingreso?

Justificación

La educación, requiere como mucho se ha dicho, de hombres y mujeres competentes para hacerle frente a los retos que les plantea un mundo cada vez más globalizado. Lograr que el profesor de nuevo ingreso, se integre con éxito a la docencia, ha sido prioridad de las políticas públicas en materia educativa, no solo de México, sino de otros países del mundo, pues de ello depende no solo la permanencia de los profesores en el sistema educativo, sino la mejora de la calidad en la educación que se pretende alcanzar.

Al establecerse la tutoría en el país, ésta se fundamenta desde el marco jurídico de la Ley General del Servicio Profesional Docente en su Artículo 22 que a la letra señala “con el objeto de fortalecer sus capacidades, conocimientos y competencias el Personal Docente y Técnico Docente de nuevo ingreso tendrá durante un periodo de dos años el acompañamiento de un tutor designado por las Autoridades Educativas” (Secretaría de Educación Pública, 2014, p. 8), así como en el Artículo Segundo Fracción X los lineamientos para la selección de tutores.

Sin lugar a dudas, el desarrollo del docente en sus primeros años es fundamental, por ello se implementa esta estrategia de tutoría por parte de las autoridades educativas, en el imperativo de brindar apoyo a quienes ingresan a la docencia, de tal manera que puedan sortear con éxito todas las situaciones laborales que enfrentan, preocupación manifiesta en otros países como Escocia, Australia, Chile y Ecuador, en los que se implementan estrategias de acompañamiento a los profesores noveles; con programas de inducción, de apoyo a tutores y maestros, estableciendo redes de mentores y con programas de tutoría, como se muestra en la tabla 2.

Tabla 2

Programas de inducción en cuatro países (OCDE, 2013)

País	Programa	Tutor	Evaluación
Escocia	Plan de inducción a maestros	Maestro experimentado	Portafolio
Australia	Programa de apoyo de tutores maestros	Tutor profesional	Análisis reflexivo
Chile	Red de mentores maestros	Pedagogos destacados	Portafolio de evidencias. Cuadernos de Bitácora
Ecuador	Programa de tutoría	Maestros en servicio con altas evaluaciones de desempeño	Capacitación y apoyo pedagógico

Cervantes Holguín, E. y Gutiérrez, Sandoval, P.R. (2014b). *La tutoría en la inserción docente: Estado del conocimiento*. Recuperado de www.uaimlosmochis.org/ECFD/index.php/2014.

Si bien la selección de tutores y las formas de evaluación hacia los profesores noveles difieren a las utilizadas en México, en todos se resalta la importancia de la inducción, para ayudar a los profesores a ejercer la profesión, facilitando no solo su inserción sino asegurando su permanencia en ella.

Por ello en México, aparece en el ciclo escolar 2014-2015 por primera vez, la convocatoria para participar en el proceso de selección de tutores, emitida por el INEE, y como consecuencia se instrumentó por parte de la Coordinación Nacional del Servicio Profesional Docente a través de la Dirección General de Formación y Desarrollo Profesional, el Taller “Ser Tutor de un Docente o Técnico Docente de nuevo ingreso de Educación Básica”, posteriormente quienes lo realizan ingresan al Diplomado Formación de Tutores para

Docentes de Nuevo Ingreso, que brindan a los tutores, a través de estos dispositivos, la actualización y orientación necesaria para poner en marcha la tutoría y apoyar a los profesores noveles.

Por lo anterior, al considerarse desde la Ley del Servicio Profesional Docente, la importancia del apoyo y acompañamiento que por medio de la tutoría le brinda un docente experimentado a un maestro novel, se torna fundamental conocer las prácticas que los tutores realizan en apoyo a los nuevos maestros y como éstas contribuyen a que éstos se inserten con mayor certeza a la profesión docente; por lo que al implementarse dentro del sistema educativo dicha función, surge una preocupación para apoyar a los profesores de nuevo ingreso y a aquéllos que por promoción asumen su nueva función, por lo tanto, al investigarse a través del presente estudio, el beneficio que se espera aportará, es el mejoramiento de la práctica docente del profesor novel para el logro educativo y la vez evidenciar procesos que llevan al tutor y al profesor novel hacia su profesionalización, por lo que se considera necesario explorar mediante enfoque de investigación cualitativo y estrategia de indagación estudio de caso, el proceso de la tutoría, que contemple las interacciones entre el tutor y el profesor novel de educación primaria, a través de destacar cuáles son las fortalezas y cuáles son las áreas de oportunidad que se pueden mejorar en la función tutorial hacia los profesores noveles.

Al realizar el presente proyecto de investigación, se contará con elementos de análisis sobre esta estrategia de tutoría implementada por el gobierno a partir de la Reforma Integral de la Educación Básica para apoyar a los maestros de nuevo ingreso, además de información relevante que apoye no solo a futuros tutores, sino a quienes compartan su quehacer educativo

con docentes y técnicos docentes de nuevo ingreso: directores, supervisores y asesores técnico pedagógicos, pues aunque la RIEB en la actualidad ha sido derogada, la tutoría sigue apoyando a los profesores noveles en la Nueva Escuela Mexicana, logrando con ello calidad en la educación como establece la política educativa del Estado.

Siendo la población objeto de estudio los profesores noveles y sus tutores, una de sus debilidades potenciales a considerar, es el cambio de algunos de los profesores que por disposición oficial o sindical tienen movilidad dentro del sistema educativo, por lo que no permanecen durante todo el ciclo escolar en la misma institución; y aun cuando el mismo servicio profesional docente establece que tendrán el acompañamiento por dos ciclos escolares, en algunos casos no es posible que el mismo tutor los acompañe por la circunstancia mencionada anteriormente, afortunadamente en el caso de la presente investigación, aunque hubo cambio de tutor a la mitad del segundo año, al ser la asesora técnico pedagógica de la zona escolar, ésta continuó dando el apoyo a los noveles, por lo que no interfirió en el seguimiento de la investigación y sus resultados, por otro lado, el estudio se restringió a cuatro docentes de nuevo ingreso del turno vespertino, en el ciclo escolar en que se inició el proceso investigativo en el contexto seleccionado.

Propósito del estudio

El propósito de este estudio cualitativo, mediante estrategia de indagación estudio de caso, será analizar el proceso de tutoría durante la inserción laboral de cuatro profesores noveles, acompañados por dos tutores en dos escuelas primarias del turno vespertino, ubicadas en zona urbana de la ciudad de H. Matamoros, Tamaulipas para identificar alcances y limitaciones.

Para ello, se ha conceptualizado a la tutoría, desde un enfoque sociocultural, como un dispositivo que mediante el acompañamiento, apoyo y seguimiento, contribuye al desarrollo profesional docente. Se considera como el periodo de inserción laboral, en que el profesor novel inicia el trabajo docente; y requiere de un acompañamiento que le brinde la oportunidad de desarrollar procesos dialógicos que contribuyan al ejercicio exitoso de la tarea docente. Se pretende, que en este proceso de co formación, el profesor novel sea capaz de desarrollar competencias que le permitan resolver, por sí mismo, los problemas derivados de la función docente.

Revisión de la literatura

Revisar los aportes que la literatura ha provisto hacia el tema de estudio, reviste de primordial importancia, pues no solo clarifica conceptos claves que están inmersos en la investigación, tales como desarrollo profesional, tutoría, tutor, profesor novel, inserción, sino que ayuda según Creswell (2009) a “determinar si el estudio es importante y proporciona una percepción de las formas en las cuales el investigador puede limitar el alcance a una necesidad o área de investigación” (p. 32). La literatura existente sobre el tema de la tutoría en la inserción de los profesores noveles que se aborda en esta investigación, permite además al ser analizada, conocer lo que se ha escrito o investigado sobre el objeto de estudio, quién y cómo lo ha realizado, detectando vacíos que con la nueva investigación permitirán agregar nuevos elementos y aportes a la literatura actual, o bien realizar la investigación desde otra perspectiva o en distintas condiciones y resaltando la idea de que toda la literatura utilizada debe ser actualizada y útil para el problema que se investiga, por lo que se tuvo especial cuidado en la selección de ésta.

Perspectivas teóricas en que se fundamenta la tutoría

Uno de los conceptos que indudablemente sobresale en el campo de la educación por su repercusión en el aprendizaje, es el de la tutoría, pues ha sido objeto de estudios e investigaciones que han generado conocimiento sobre los diversos estilos y modelos que se han implementado, mismos que de acuerdo a Hernández Rojas (2008) se ubican dentro de los paradigmas psicoeducativos como el cognitivismo, conductismo, constructivismo, mientras que para Alvarado Nando (2010) la acción tutorial se encuentra en la intersección de éstos y el paradigma de la complejidad. Otros autores Sánchez Vélez, (2012); Larara García, (2009) y el

mismo Hernández Rojas, (2006) afirmaron que la tutoría se encuentra inmersa en el paradigma sociocultural, por ello se presentan en este espacio aportaciones teóricas sobre estos paradigmas.

La tutoría desde el enfoque cognitivo

Haciendo una revisión histórica del paradigma cognitivo, éste tuvo su origen en la década de los años cincuenta, el cual surge como una respuesta a la incapacidad del conductismo para explicar las representaciones mentales del individuo, las cuales concibe como una caja negra inaccesible. En contra parte, la psicología cognitiva hace uso de procesos mentales (percepción, memoria, pensamiento, raciocinio) para explicar la conducta del individuo, poniendo énfasis en el procesamiento que el propio ser hace de la información, pues a decir de esta corriente, la persona compara la información nueva con su esquema o estructura cognitiva previa. (Hernández Rojas y Díaz Barriga, 2013).

Desde esta postura, la tutoría como proceso que contribuye al desarrollo educativo y/o profesional, buscaría llevar al tutorado a establecer relaciones significativas de los acontecimientos que se le presentan y que son nuevos en su vida, a ser interpretados en ocasiones de acuerdo a lo que ya ha aprendido, rescatando de sus esquemas la información requerida para dar solución a sus problemas, aunque en ocasiones sea preciso adaptar el esquema a la nueva información, pues se da por hecho que el ser humano es alguien que tiene comprensión y capacidad de resolver problemas nuevos, sin necesidad de que se hayan aprendido o vivenciado con anterioridad.

Al considerar que los aportes del paradigma cognitivo están centrados en el que aprende, se torna importante resaltar los principios psicológicos que lo fundamentan,

retomando los factores cognitivos y metacognitivos presentados por McCombs y Vakili (como se citó en Hernández Rojas y Díaz Barriga, 2013). Por lo que éstos se presentan en la tabla número tres, ya que aportan elementos a considerar por quien desarrolla la función de tutor en apoyo al tutorado a quien le brinda ayuda.

Tabla 3

Principios psicológicos centrados en el aprendiz

Factores	Principios
Cognitivos	Principio 1. El aprendizaje es más eficaz cuando se entiende como un proceso de construcción intencional de significado a partir de la información y la experiencia.
Metacognitivos	Principio 2. Crear representaciones del conocimiento significativas y coherentes.
	Principio 3. El aprendizaje con éxito ocurre cuando se vincula nueva información al conocimiento existente de manera significativa.
	Principio 4. El aprendizaje eficaz requiere de un repertorio de estrategias de pensamiento y razonamiento para lograr metas de aprendizaje complejo.
	Principio 5. El uso de las estrategias para seleccionar y monitorear las operaciones mentales facilita el pensamiento creativo y crítico.
	Principio 6. El aprendizaje está determinado por la cultura, la tecnología y las prácticas instruccionales.

Hernández Rojas, G. y Díaz Barriga, F. (2013). Una mirada psicoeducativa al aprendizaje: qué sabemos y hacia dónde vamos. *Revista Electrónica Sinéctica*. 40, 1-19.

En estos principios, se resalta la importancia del aprendizaje significativo, que se da cuando el individuo asocia las situaciones nuevas de aprendizaje con las experiencias previas que tiene, y que en su caso, el tutor tendrá la habilidad de establecer esta relación que lleven al tutorado a alcanzar las metas, los nuevos aprendizajes y a resolver con éxito los problemas.

La tutoría desde el paradigma de la complejidad

Por otro lado, Alvarado Nando (2010), ubica a la acción tutorial entre el paradigma cognitivo y el de la complejidad, al destacar que ésta debe centrarse en el desarrollo del aprender a aprender, es decir en los cuatro pilares de la educación: Aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a ser y aprender a convivir. “En el pensamiento complejo, lo importante es la integración de los elementos de la realidad en un tejido complejo que lleve al sujeto a salir de una manera sencilla a aproximarse a las realidades” (González Palacios y Avelino-Rubio, 2016, p. 2). Por lo anterior el paradigma de la complejidad, lleva a considerar todos los elementos que influyen en cada situación específica que el sujeto, llámese alumno, profesor, tutor o tutorado enfrentan, para analizarse y resolverse, pues la realidad a decir de Morín (2001), es compleja y no puede separarse en parcelas aisladas, sino que debe verse como un todo integrado. Por lo anterior el paradigma de la complejidad según Morín (2001), se fundamenta principalmente en cuatro principios: El principio de recursividad organizacional, el dialógico, hologramático y el de la organización sistémica.

En el principio de recursividad organizacional, un proceso recursivo es aquél en el cual los productos y los efectos son, al mismo tiempo, causas y productores de aquello que los produce. El principio dialógico, por su parte permite mantener la dualidad dentro de la unidad, es decir permite asociar dos términos complementarios y antagónicos. Mientras que el principio hologramático, al igual que en un holograma físico, el menor punto de la imagen del holograma contiene la casi totalidad de la información del objeto representado. No solamente la parte está en el todo, sino que el todo está en la parte. Y el principio de la organización sistémica, considera que todo se encuentra y forma parte de un sistema, y que lo que afecta al

todo afecta a las partes y viceversa. Por lo tanto, todo lo que puede apoyar a un docente novel según el paradigma de la complejidad apoya al sistema en su conjunto, a los alumnos y a la comunidad escolar. La importancia que tiene este enfoque en la tutoría, es que permite al tutorado comprender la importancia de su actuación en la educación, entendiendo su influencia en el sistema, pero también como éste lo influye y determina sus acciones, lo mismo a todos los que lo conforman.

La tutoría desde el enfoque sociocultural.

Al revisar el texto de González Palacios y Avelino-Rubio, (2016) sobre las perspectivas teóricas en que se fundamenta la acción de tutoría, se concuerda con Hernández Rojas (2006) que ésta se encuentra implícita en los paradigmas psicoeducativos, específicamente en el paradigma sociocultural o histórico cultural, cuyos inicios se remontan a los aportes de Lev Semionovich Vigotsky. Desde este enfoque teórico, el hombre es un ser histórico social inmerso en la cultura que crea, al mismo tiempo que lo moldea y donde al entablar relaciones sociales con los otros mediados por el lenguaje, es determinado y determinante en esta interrelación.

Se parte de la idea que el profesor novel, es un sujeto activo, con una trayectoria formativa previa a su ingreso a la docencia, que lo proveen de conocimientos, habilidades, así como de valores y actitudes que orientan su desempeño en el aula; y que, en el interactuar con sus alumnos, comunidad escolar y tutor, reestructura e integra a su persona la cultura docente, fortaleciendo su desarrollo profesional.

De acuerdo con la teoría histórico cultural, existen consideraciones que fundamentan que es el propio docente el que construye conocimientos en sí

mismo y en sus alumnos como producto de su actuar en el aula, desde esta mirada su acción debe responder a las características de sus alumnos (Heredia Núñez, 2016, p. 95).

Por lo anterior, el tutor debe tomar en cuenta las características del profesor novel, sus conocimientos que ha ido integrando a su persona producto de su formación en las diferentes facetas de su vida y su interacción con sus alumnos, la forma en que propicia los aprendizajes en el aula, pero también sus motivaciones, sus intereses, dudas e inquietudes para poder apoyar, orientar y llevarlo a la reflexión crítica de su quehacer docente. Según Marcelo García (2011) el tutor “es la persona que ayuda y da orientaciones al profesor principiante, tanto en el currículum como en la gestión de la clase” (p.19). Sin embargo, considerando el carácter activo del profesor novel como sujeto que aprende continuamente y que construye su propio conocimiento; requiere, que los apoyos que éste le brinde, partan de sus necesidades, en las que se tomen en cuenta sus estilos de enseñar y de aprender.

Es importante entonces tener en cuenta que aunque el tutor interactúa con el profesor novel y le aporta conocimientos desde su experiencia, al final, es éste el que determina lo que para él es significativo, importante, y que integra a su bagaje de conocimientos y destrezas para resolver con ellos los problemas que enfrenta, pues como afirmó (Heredia Núñez, 2016, p. 96)

El aprendizaje que el docente va adquiriendo por medio de la reflexión intrapersonal de su práctica, le permite tener un desarrollo de habilidades, actitudes, destrezas que aunadas al conocimiento teórico-metodológico dan

como resultado que su quehacer cotidiano se encuentre en un proceso dialéctico permanente por ser inacabado.

Siendo así, que el profesor novel está aprendiendo diariamente a través de la experiencia y del intercambio con sus compañeros y el tutor, e incluso de sus mismos alumnos, que le brindan oportunidades de formación, pues en muchas ocasiones se vuelve investigador de su propia práctica y con ello logra en su persona el acrecentar su desarrollo profesional.

Por otro lado, el enfoque sociocultural en que se fundamenta la tutoría, establece que este proceso de desarrollo, no puede estar al margen del contexto social, pues se parte de la idea que los profesores realizan su acción cotidiana en un contexto específico y que éste marca en el profesor novel la pauta de las relaciones que establece y el tipo de aprendizajes que logra, los cuales están acordes a la cultura en que la escuela está inmersa. Retomando a Posner Charles (2004) “las escuelas se convierten en comunidades de aprendizaje que hacen de la reflexión colectiva sobre la vida escolar y la práctica pedagógica un trabajo inherente a la profesión docente” (p. 298). Por lo que al tomarse en cuenta desde la tutoría el ambiente en que se desenvuelve el profesor y su contexto específico, se está claro que éste aporta saberes y experiencias que contribuyen en su formación y desarrollo profesional, que se complementa diariamente con la experiencia y en el intercambio con el tutor.

Además, es importante tomar en cuenta que el intercambio que se vive entre los diferentes agentes que coexisten en el contexto en que se desenvuelve el profesor novel están mediados por el lenguaje, elemento esencial no solo en el desarrollo de sus funciones superiores: Conciencia, pensamiento, percepción, la memoria, la motivación, atención, las

emociones y el aprendizaje, sino que es fundamental en las relaciones que éste establece, pues como afirman Fierro y Fourtoul (2017) el trabajo del docente está mediado por relaciones e interrelaciones, con alumnos, padres, autoridades educativas y comunidad en general, pero donde se hace necesario destacar que las tendencias en materia de educación reclaman la presencia de un compañero maestro que los acompañe, que permanezca en contacto con ellos y los apoye en su formación como personas y como profesionales.

Por lo anterior el desarrollo profesional del profesor novel se favorece con la ayuda que le proporciona una persona con mayor experiencia, a quien se denomina tutor y que desde el enfoque sociocultural fortalece la zona de desarrollo próximo que potencia su aprendizaje y desempeño, al crear el andamiaje necesario por medio del cual integra nuevos saberes, las normas, costumbres y tradiciones propias del ejercicio profesional de la docencia.

Por lo anterior al rescatar de este paradigma los elementos teóricos que fundamentan la acción tutorial, se consideran:

La relación epistémica entre el sujeto y el objeto, durante la cual se reconoce la influencia del tutor y del contexto en el profesor novel y en la que ambos se vinculan por medio de los artefactos socioculturales que se establecen como mediadores en esa relación constructiva Hernández Rojas (como se citó en González Palacios y Avelino-Rubio. 2016).

La mediación “proceso de intervención de un elemento intermediario en una relación” Oliveira (como se citó en Lucci, 2007. p. 9), en este sentido se percibe al lenguaje como el mediador fundamental que permite hacer análisis, abstracciones y generalizaciones de las situaciones que se vivencian durante el proceso de tutoría, ya que a través de éste se da la comunicación y se pueden llegar a negociaciones o reinterpretaciones en la solución de los

problemas que se enfrentan. De acuerdo con Echeverría (2003) se puede afirmar que el lenguaje como signo distintivo de los seres humanos, hace del hombre el ser que es y que se refleja en sus emociones, posturas, en lo que dice y en las relaciones que establece. De ahí que el profesor novel en su relación con el tutor y por el lenguaje, construyen socialmente el conocimiento de su realidad, de su quehacer docente y de su ser.

La internalización se considera como un proceso de enculturación, es la apropiación de pautas de acuerdo al contexto social, histórico y cultural propios del lugar en el que se desenvuelve un individuo. Para González Palacios y Avelino-Rubio (2016) es un proceso de intercambio e interacciones que ocurren entre los individuos mediante los cuales se apropian de la cultura; por lo que es en ese proceso dinámico entre tutor y profesor novel, en un contexto determinado, en que se van internalizando las pautas de conducta y significados propios de la docencia.

La zona de desarrollo próximo. Según Vigotsky (1979) existe una relación dialéctica compleja entre el desarrollo y el aprendizaje, en la cual el aprendizaje va generando el desarrollo intelectual del individuo, desde esta perspectiva, existen dos niveles de desarrollo: El nivel de desarrollo real determinado por aquello que una persona realiza por sí misma y el nivel de desarrollo potencial que implica lo que puede hacer con el apoyo de un compañero más capaz, por lo que la distancia entre el nivel de desarrollo real y el nivel de desarrollo potencial, es la Zona de Desarrollo Próximo (ZDP) y es ésta la que se potencia en el profesor novel con el apoyo del tutor.

El andamiaje desde la postura de Guilar (2009) hace alusión a la interacción entre un adulto y un infante en el contexto de una intencionalidad educativa, donde “los andamios o,

sistemas de ayuda en los procesos de enseñanza aprendizaje, permiten moverse en seguridad hacia el próximo escalón” (p. 239). En el proceso de tutoría, es el tutor la figura del docente experimentado, con amplios conocimientos pedagógicos, administrativos, socio-culturales y técnicas organizacionales en el campo educativo, mismos a los que se enfrentará el profesor novel y es en la acción del tutor, quien tenderá a graduar el nivel de ayuda que favorece el andamiaje que requiere el profesor novel para ser competente en el desempeño de su profesión docente.

Con base en lo anteriormente expuesto, el tutor busca propiciar el desarrollo profesional de su tutorado en el contexto en que se encuentra inmerso, a través de intercambios e interacciones mutuas, lo que favorece el proceso de aculturación, tanto de la cultura institucional como de la tarea propia de enseñar. Lo anterior le permitirá al profesor de nuevo ingreso resolver problemas, llevar a cabo la multiplicidad de actividades propias de la docencia con éxito y alcanzar sus metas. Desde la postura de los autores, el paradigma sociocultural contiene una gran cantidad de discursos sobre la tutoría, su conceptualización y fines de la misma, pero donde el contexto en que se desarrolla, los fines que se propone, su organización, el enfoque curricular y metodológico, determinarán el tipo y modelo de tutoría de la institución que la implementa.

Por lo anterior, la fundamentación teórica de la investigación “Desarrollo profesional y tutoría de profesores noveles durante el proceso de inserción laboral” que se encuentra en el paradigma sociocultural, aunque retoman los aportes de diferentes autores Lázaro Martínez (1997) Badillo (2007) de la Cruz Flores, Chehaybar Kury y Abreu (2011) Marcelo García (2011) para la caracterización y organización de la tutoría, al pretender analizar el proceso real

que se vive en la inserción de los profesores noveles en México, su análisis se realizará a la luz del marco general para la organización y funcionamiento de la tutoría, ya que marca desde el discurso el deber ser del tutor y del proceso de tutoría, el cual será confrontado con la práctica, por lo que estos apartados se estructuran como sigue: El desarrollo profesional docente, su conceptualización, perspectivas teóricas, sus retos y desafíos; la tutoría en el desarrollo profesional docente, donde se resaltan los conceptos, funciones y características del tutor y la tutoría, sin dejar de lado lo establecido desde el Marco legal para la organización de la tutoría en México, así como el análisis de los modelos que se han implementado en otras naciones para confrontarlos con lo establecido en el país y los retos que enfrenta, así como el profesor novel, haciéndose referencia a su ingreso al sistema educativo y a las experiencias de inserción implementadas.

El desarrollo profesional docente

El desarrollo vertiginoso de la ciencia, la tecnología y las comunicaciones que se ha generado en las últimas décadas y que lleva a las sociedades a una constante y acelerada transformación económica, política, social y cultural, ha propiciado en los gobiernos la creciente necesidad de analizar la oferta educativa que se brinda, al valorar a la educación como el factor que genera mejores niveles de vida y bienestar social. Brindar una educación incluyente, de calidad y con equidad, implica la conjugación de diversos factores; pero donde el papel del docente es fundamental. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2009) señaló que uno de los principales desafíos de las políticas educacionales es atraer y mantener en el sistema educativo a los mejores docentes, para ello se les deberá proporcionar oportunidades diversificadas de formación, desarrollo y actualización. Desde

esta perspectiva, se advierte la necesidad de considerar desde las políticas públicas, la formación docente, tanto en su inicio en las escuelas de formación inicial, como a lo largo de su desarrollo profesional.

Uno de los organismos internacionales que ha influido en las políticas educativas de los países de América Latina y del mundo es la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) quien en su informe Panorama de la Educación 2018 destaca “los profesores deberían disponer de buenas oportunidades para la formación y capacitación continua, así como contar con el conocimiento pedagógico adecuado para identificar y apoyar a estudiantes de todos los niveles” (p.2), recomendaciones que se han puesto en práctica en países como Chile a través de diversos modelos, estrategias y trayectorias, las cuales a decir de Lozano Andrade y Gutiérrez Álvarez (2013) “se presentan como todos los momentos, hechos y reflexiones que pueden llevar a un docente a su formación, y considera dimensiones académicas, personales y de vida” (p. 23).

En México los cambios que se han generado en el Sistema Educativo Nacional, a partir de la Reforma Integral de la Educación Básica, hacen necesario fortalecer la condición profesional de los docentes, pues son éstos quienes a través de su actuar pedagógico, contribuyen a la formación de las generaciones que requiere la sociedad del siglo XXI, impulsando además con su participación social al desarrollo del país. Según Tenti Fanfani (2011) el magisterio se ha convertido “en el agente activo de un proceso de socialización controlado por el estado moderno en construcción” (p.114). Por lo anterior, lo considera producto y productor del mismo, pues se forma y forma al ciudadano en instituciones y sistemas escolares creados por el propio Estado; ello implica analizar sobre cómo se forma el

profesor, qué aprende y cómo aprende, lo que lleva a considerar la importancia de su formación y desarrollo profesional, para responder con éxito al imperativo de brindar una educación de calidad con equidad, como lo establece la política educativa mexicana actual.

En el desarrollo profesional de los docentes, es importante considerar desde Bernard Michel (como se citó en Navia et al., 2003) la distinción que hace entre enseñar y formar, pues mientras enseñar está centrado en el saber, formar se centra en el actuar y si bien es cierto que el profesor en su desarrollo profesional adquiere muchos saberes específicos de su carrera, su formación, lo lleva a pensar su propio actuar, por tanto cabría aquí reflexionar sobre cómo se ha formado el docente, recibiendo o produciendo su propia formación, pues cuando se tiene el deseo y la voluntad de desarrollarse profesionalmente, existe tal complejidad de pensamiento donde los cursos, talleres y clases, conllevan su participación activa que se percibe como autoformación y que pasa a ser su proyecto de vida, que inicia desde que ingresa a la universidad o normal, y que continúa en su práctica profesional.

Por lo anterior, se está de acuerdo con Fernández (2017) al establecer que la “formación es la tarea personal de participar de manera activa en el desarrollo de las propias potencialidades” (s.p.) de ahí que en la preparación del profesor influyan sus propias motivaciones, sus intereses, sus preocupaciones, preferencias y estilos de aprender, que determinan el cauce de su ruta educativa, el ritmo con que se realiza, lo que prioriza, pero sobre todo, que este proceso está mediado por su propia acción, por lo que ésta debe ser pensada de una manera total, considerando la formación integral del hombre, como lo establece el Art. 3º Constitucional. “desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano” (p.1).

La preparación del profesor contempla entonces la trayectoria educativa en la cual este agente educativo se forma como docente en una institución, su preparación profesional en la que se consideran sus prácticas iniciales o prácticas profesionales y su carrera profesional que inicia con su ingreso a la docencia y que requiere de un desarrollo profesional continuo, el cual a decir de Roux y Mendoza (2014) “es un proceso complejo y de largo plazo en el que los docentes mejoran sus capacidades comprendiendo y resolviendo los problemas de enseñanza aprendizaje que enfrentan” (p.19). Lo anterior implica que el docente adquiera y ponga en práctica saberes técnico pedagógicos y de relaciones sociales e institucionales para enfrentar con mayor confianza los desafíos que implican la tarea de educar.

El desarrollo profesional siempre va de la mano con el desarrollo personal, pues no se concibe un docente que al prepararse profesionalmente en un campo o área del conocimiento, éste no impacte en su propio desarrollo como persona, por el contrario, toda experiencia formal de formación como la asistencia a clases, cursos, talleres, seminarios, congresos, van aportando a la cultura y preparación del profesor nuevos conocimientos, habilidades y destrezas que se integran a su persona y van determinando nuevas formas de actuar en el aula, lo mismo que las experiencias informales de lecturas variadas de expertos, vivencias e intercambios de experiencias con compañeros, que se da mucho actualmente a través de las redes en internet, se constituyen en un proceso continuo que se da a lo largo de su formación profesional, que inicia desde que se decide estudiar para profesor en una escuela normal o universidad y no termina sino hasta que el maestro se jubila.

Altet (2005) dice que el profesionalismo se construye gracias a la experiencia

y a la práctica en el terreno, pero con la ayuda de un mediador, que favorece la toma de conciencia y la adquisición de conocimiento, que participa en el análisis de las prácticas dentro de un enfoque de co formación. (p12)

Este debe ser el papel del tutor, que con su participación en el proceso de inserción del profesor novel, contribuye en su desarrollo profesional, que se da en el intercambio dialógico del quehacer docente y la reflexión de la propia práctica para la solución de los múltiples problemas que enfrenta día a día, pero mientras que como afirman Roux y Mendoza Valladares (2014) “la motivación y la disposición para el aprendizaje auto dirigido, deben estar acompañados del sólido apoyo de tutores” (p.18), el establecimiento de evaluaciones rígidas inhibe el desarrollo profesional, pues éstas crean tensión en el profesor novel, que lo bloquean, lo llenan de preocupaciones e inquietudes sobre su futuro, como es el caso de su evaluación para la permanencia establecida en México por la Ley del Servicio Profesional Docente.

Desarrollarse profesionalmente, es una tarea ineludible del profesor, de ahí que dentro de los perfiles, parámetros e indicadores, se considere al docente como “un profesional que mejora continuamente para apoyar a los alumnos en su aprendizaje” (Secretaría de Educación Pública, 2014, p. 11). En este proceso va inmersa no solo su capacitación, sino su desarrollo profesional continuo.

Conceptualización del desarrollo profesional docente.

El desarrollo profesional docente es un proceso en el que se adquieren conocimientos, habilidades, actitudes y valores necesarios para el logro de un objetivo. Según Day (como se citó en Eirín Nemiña, et al., 2009) define el desarrollo profesional como “multidimensional, como una interacción dinámica entre las diferentes etapas del profesorado en las que caben sus

experiencias biográficas, factores ambientales, carrera profesional, vida y fases de aprendizaje a lo largo de toda la vida” (p.5).

Al hacer una remembranza del término formación como parte del desarrollo profesional, en Grecia se utilizó el vocablo paidea para nombrar la formación del hombre, la construcción de un individuo con grandes ideales sobre sí mismo y sobre la vida de su comunidad, la cual tendía entonces al desarrollo de la personalidad humana. En Alemania Kant y Mendelssohn (como se citó en Liedman 1996) utilizaron la palabra Bildung (formación), para significar tanto lo intelectual como lo moral y emocional de los individuos; desde Fernández (2017) puede traducirse como “la realización holística y armónica del individuo en el marco de los influjos culturales de su contexto, es desarrollo pleno del sujeto en su mente, cuerpo y espíritu” (s.p.). Por ello, formarse implica superar barreras físicas, psíquicas y culturales que atan al ser humano y le impiden su perfección.

Desde Hegel (como se citó en Echeverría, 2003) es ser producto y productor de cultura, un sujeto de praxis que actúa y piensa, pero también que piensa y actúa para lograr su transformación y la del mundo en que vive, no se debe olvidar que para Ferry (como se citó en Fernández, 2017) la noción formativa se da cuando se señala una acción reflexiva, formarse es entonces desde esta perspectiva reflexionar sobre sí mismo, el trabajo, los acontecimientos, las ideas, la propia vida, lo cual se complementa con Honoré al establecer que la formación es una función evolutiva, que implica transformaciones y cambios y siempre vinculada a finalidades y proyectos, como lo es el proyecto educativo y la actualización de los profesores.

La formación docente en México ha estado muy ligada al término vocación, palabra derivada del latín vocatio que significa llamamiento, quienes ingresan al magisterio por esta

predisposición, lo hacen con plena conciencia de su misión, de su servicio social, en una palabra, de su compromiso ético con el alumno, la familia y la sociedad, la instrucción se sobre entiende que viene después. Desde esta perspectiva se asocia la vocación no como elección, sino como algo dado desde siempre, lo que Tenti Fanfani (2011) denomina innatismo. El que responde al llamado es elegido y no sujeto de elección, esta característica también está determinada por las condiciones sociales ya que según datos proporcionados por el autor citado, el 58% de docentes encuestados en México, tienen un familiar docente y puede agregarse que hasta antes de la creación del Servicio Profesional Docente, muchas plazas fueron heredadas a hijos o familiares.

Aunque el SPD marca nuevas directrices para la elección de la docencia como profesión en México, sigue permeando la tendencia de caracterizar la función docente como vocación; porque se tiene la imagen de un docente capaz de llegar al sacrificio por cumplir su profesión, porque los medios de comunicación influyen en la creación de una imagen ideal de maestro y porque se interpreta la labor pedagógica como misión o apostolado, una pasión que vale por sí misma y no por las ventajas que proporciona. Sin embargo sea por vocación o por elección, la profesión docente a decir de Tenti Fanfani (2011) “es una actividad racional cuya realización efectiva requiere de movilización de fuertes dosis de conocimiento de alta complejidad” (p.119). Requiere de formación y profesionalización, para responder a los retos y desafíos que representa la tan compleja y sistémica labor docente, tomando en cuenta las condiciones sociales, políticas, económicas, culturales y científico tecnológicas que se viven en la actualidad.

Por lo anterior, es necesario reconocer que el desarrollo profesional docente no se da al azar ni por casualidad, sino que requiere de la labor pedagógica, resaltando el papel activo del sujeto en formación, pues como dice Villegas (como se citó en Eirin Nemiña et al, 2009) “los profesores son aprendices activos implicados en la preparación, observación y reflexión sobre su tarea docente” (p.6). Sin duda que la preparación de los profesores que ingresan a la docencia no termina con los estudios en la Escuela Normal, es necesaria la formación continua, que inicia en el trabajo diario, en el intercambio de experiencias con los compañeros en los Consejos Técnicos Escolares y en el acompañamiento que le brinda el tutor en su nueva función al profesor novel. Según Posner Charles (2004) “las escuelas se convierten en comunidades de aprendizaje que hacen de la reflexión colectiva sobre la vida escolar y la práctica pedagógica un trabajo inherente a la profesión docente” (p. 298). Es a partir de esta interacción en la que el docente va configurando su identidad, va aprendiendo a ser docente, y en este sentido el desarrollo profesional es más efectivo, pues se encuentra inmerso en la vida y el quehacer de la propia institución, resolviendo en colectivo y entre pares las necesidades y problemas que juntos enfrentan.

Perspectivas teóricas para el desarrollo profesional docente.

Al hablar del desarrollo profesional ligado a la docencia, surgen una serie de vocablos como profesional, profesionalización, profesionalismo, perfeccionamiento del profesorado, formación permanente, continua, formación en servicio entre otros, sin embargo, se puede decir que en todos estos términos va implícito en cada uno de ellos un proceso dinámico y evolutivo en el que participa el profesor.

Por principio se puede afirmar desde Altet (2005) que el docente es un profesional “una persona autónoma dotada de habilidades específicas, especializadas, ancladas en una base de conocimientos racionales, reconocidos, producto de la ciencia” (p.3) los cuales va adquiriendo a lo largo de su formación y qué en ese proceso continuo, con miras a realizar con un buen desempeño su profesión, se va profesionalizando. Por lo anterior, puede afirmarse que el desarrollo profesional no se da de una vez y para siempre, pues los conocimientos que el docente adquiere en su formación profesional, al ser la realidad compleja y cambiante, se modifican, se sustituyen por otros y por lo mismo tienen que irse adecuando, reestructurando o cambiando; de ahí que, a lo largo de su vida profesional, el docente se vea en la necesidad de actualizarse continuamente para responder a los retos que enfrenta en su vida laboral.

Es interesante la clasificación de profesionalismo que realiza Goodson y Hargreaves (como se citó en Eirín Nemiña et al, 2009). El profesionalismo clásico, que se centra en el conocimiento práctico que los docentes tienen de la tarea que realizan, en ellos la experiencia es fundamental, ya que en los inicios de la docencia el profesor novel retoma los modelos de quienes fueron sus profesores; y que en la práctica se van modificando o reafirmando, la debilidad es que este conocimiento se puede convertir en parroquial, de ahí que haya tantos docentes que cada año repiten las mismas actividades y situaciones que con un grupo les funcionó, aunque el nuevo sea como se sabe, diferente en muchos sentidos. El profesionalismo expandido, deriva sus conocimientos de la relación entre teoría y práctica, considerando el contexto social en que ésta se desarrolla, por lo general este tipo de profesionalismo surge cuando el profesor en su necesidad de actualización para hacer frente a los retos de la docencia decide renovarse y trata entonces de poner en práctica los nuevos conocimientos y teorías,

pero que sin embargo a la hora de implementar las reformas que experimenta el sistema educativo, no es muy claro que éstas se pongan en práctica, pues los docentes siguen realizando la misma práctica solo con nuevos nombres. Y el profesionalismo complejo, que toma en cuenta la complejidad de la práctica docente, por lo que requiere por parte del profesor, de habilidades de pensamiento y de resolución de problemas para llevar a los alumnos a asumir actitudes de reflexión, análisis y crítica, que ante las exigencias de su profesión corre el riesgo de que deje en el olvido las nuevas propuestas y retorne al profesionalismo clásico.

Se trata entonces de lograr del profesor, un ser comprometido hacia su propia práctica, que reflexiona y está siempre dispuesto a cambiar para lograr con entusiasmo, aprendizajes significativos en sus alumnos, y que a la par que se incremente la mejora educativa en éstos, se logre su desarrollo profesional, de ahí la importancia de implementar durante el proceso de tutoría un proceso dialógico entre el tutor y el profesor novel que lo lleve a la reflexión constante de su quehacer docente.

Al hablar de un proceso dialógico, se reconoce a la comunicación como un elemento básico tanto para el aprendizaje como para transformar la realidad, para Wells (2001) el entorno tiene que ser acción e interacción colaborativa y propone la indagación dialógica, que mediante preguntas acerca de un asunto, tema, necesidad o problema se intenta profundizar o resolver, pero siempre con la colaboración de los demás, en un intercambio comunicativo. “La indagación se refiere a una predisposición a interesarse por las cosas, a plantear preguntas y a intentar comprender colaborando con los demás en el intento de dar respuestas” (Wells, 2001, p. 136) mientras que para Freire (2003) la actitud dialogante fomenta la curiosidad

epistemológica y la recreación de la cultura, pues para éste el diálogo es parte fundamental del ser humano y por medio de él nos creamos y recreamos. Por ello es importante tener presente los principios del aprendizaje dialógico establecidos por Aubert, Flecha, García, Flecha y Racionero (2008).

- 1.- Diálogo igualitario; la fuerza está en los argumentos y no en la jerarquía del que habla. Es escuchar con respeto y hablar con sinceridad.
- 2.- Inteligencia cultural; comprende el saber académico, práctico y comunicativo, todas las personas tienen capacidad de acción y reflexión.
- 3.- Transformación; educación como agente transformador de la realidad por medio de las interacciones.
- 4.- Creación de sentido; aprendizaje que parte de la interacción y las demandas y necesidades de las propias personas.
- 5.- Solidaridad; participación solidaria de todas las personas de la comunidad en el proyecto educativo de la escuela.
- 6.- Dimensión instrumental; aprendizaje de los instrumentos fundamentales para la inclusión en la sociedad actual.
- 7.- Igualdad de diferencias; mismas oportunidades para todas las personas. (p. 167).

La importancia que tiene entonces, este proceso dialógico en igualdad, es que lleva a los involucrados no solo a coordinar sus actividades y compartir sus sentimientos e intenciones, sino a convertir estas actividades e intenciones en objeto de reflexión, lo que lleva al profesor novel a ser consciente de su papel como innovador, investigador y agente de

cambio, dando cabida a lo que Schon (1983) denomina *practicum reflexivo*, como elemento clave en el desarrollo profesional de los profesores y donde propone además, la cultura de aprender del otro, pues en el intercambio se aportan ideas, iniciativas y posibles soluciones a los problemas que el profesor enfrenta en la práctica, mientras que Nicole (2010), propone se de una retroalimentación a través del diálogo y adaptada a la realidad para orientar la reflexión.

Con base en estas ideas se espera que la reflexión sobre la acción sea una constante del proceso vivido durante la tutoría, pues solo cuando el profesor novel haga consciente su propia práctica, habrá mayor certeza de que su competencia profesional sea cada vez más eficaz.

Retos y desafíos del desarrollo profesional docente.

Uno de los retos que ha enfrentado el sistema educativo en el desarrollo profesional de los maestros, es su actualización ante los cambios que la misma sociedad va generando, por ello se crearon instituciones como el Centro de Actualización del Magisterio (CAM) en 1945, con el propósito de actualizar a los profesores que se encontraban en servicio y que no contaban con la preparación necesaria para desarrollar la docencia; la Universidad Pedagógica Nacional (UPN) en 1978, con la finalidad de formar profesionales de la educación en licenciaturas y posgrados, ya que la totalidad de profesionales que egresaban de la normal como profesores, solo habían estudiado la secundaria previo al ingreso a ésta. También se crearon los Centros de Maestros actualmente conocidos en Tamaulipas como Centros de Asistencia Técnica a la Escuela Tamaulipeca (CATET) que cuentan con bibliotecas para la actualización del magisterio e imparten cursos y talleres.

La preocupación de los gobiernos por la mejora de la calidad educativa, de reclutar a los mejores profesores y motivar y acompañar a los que ingresan al servicio educativo, producto de la RIEB, los ha llevado a desarrollar dispositivos para la formación y el desarrollo profesional de estos agentes, definiendo dispositivo desde Bernard Michel (s.f.) “como una nueva forma de pensar las finalidades y estrategias para operar la formación” (p.7) tal es el caso de la tutoría que se implementa para apoyar a los noveles, quienes con el apoyo del tutor, participan en el proceso formativo y de inserción laboral, lo que Navia et al. (2006) denomina co formación, referida a la interacción con otros, y que es una necesidad fundamental en la actualización de los profesores, pues se trata de combatir el aislamiento en que se ha vivido la educación por tanto tiempo, al compartir con un maestro de experiencia las tareas de la docencia.

En el mismo tenor se fortalecen las reuniones de Consejo Técnico Escolar (CTE) en las escuelas, con una nueva visión, la de compartir experiencias, analizar y detectar problemas y de encontrar soluciones en colectivo. Este espacio ha fortalecido también el desarrollo profesional de los docentes, al investigar y profundizar en los aspectos teóricos del currículum, sobre todo cuando se dan cambios a los programas de estudio, a los libros de texto, de enfoques en las asignaturas, cuando se analizan problemáticas vividas en el contexto escolar, para adoptar nuevas posturas que favorezcan los aprendizajes de los alumnos; y cuando se comparten entre docentes, estrategias y soluciones que ayuden a mejorar la práctica pedagógica. No se puede negar que formar a los alumnos en la sociedad actual, es un reto permanente para el docente, lo cual requiere de su profesionalización. Así Hargreaves (1996) afirmó que:

nos encontramos al borde de una edad de profesionalismo post-moderno en que los docentes tratan con una compleja y diversificada clientela, en condiciones de creciente incertidumbre moral, donde hay muchas estrategias de enseñanza que son viables y donde hay más y más grupos sociales que ejercen su influencia y tienen algo que decir. (p.34)

En consecuencia, el Servicio Profesional Docente contribuye a lograr la profesionalización, al “hacer de la enseñanza una profesión respetada y una elección de carrera más atractiva” (Secretaría de Educación Pública, 2016, p. 130) fortaleciendo el profesionalismo de los maestros a través de su formación inicial y continua, por lo que retomando a Glatthorn (como se citó en Eirín et al., 2009) el crecimiento profesional incluye experiencias formales: (hetero-formación) e informales (auto-formación) pero sin olvidar lo que Yurén Camarena (1995) establece: la díada formación-eticidad, pues considera al individuo en formación como sujeto de la libertad y en este tenor, debe reconocerse que en su desarrollo, el educador es solo un apoyo en el crecimiento de quien se forma, esta consideración debe ser tomada muy en cuenta por los tutores que acompañan a los profesores noveles, pues no se trata de dar recetas o soluciones a los problemas que éstos enfrentan, sino llevarlos a la reflexión, al análisis y a la búsqueda de las propias soluciones, confrontando ideas y puntos de vista que enriquezcan y contribuyan a su propia formación.

La tutoría en el desarrollo profesional docente

Sin lugar a dudas que la importancia del apoyo a los docentes que ingresan al ejercicio magisterial, se ha visto reflejado en las políticas públicas de los sistemas educativos a nivel mundial, conscientes de la relevancia que esta etapa inicial tiene para los profesores, al

enfrentar desde la práctica, la multiplicidad de situaciones teóricas analizadas durante la vida de estudiantes y a las cuales hay que dar atención y solución asertiva, pero además conscientes de que el desarrollo profesional de los profesores no termina con los estudios en la escuela normal, sino que es un proceso continuo, que se da durante toda la vida profesional de los docentes.

Actualmente, se han identificado estrategias que pueden ayudar en los procesos de inserción laboral y coadyuvan en el desarrollo profesional docente. Como la denominada tutoría, mediante la que se pretende brindar apoyo y acompañamiento a quienes ingresan a la docencia y sortear con éxito todas las situaciones laborales que se enfrentan en el inicio del trabajo educativo, por ello es necesario entender el papel primordial del tutor y el proceso de la tutoría en apoyo a los profesores de nuevo ingreso.

Conceptualizaciones, funciones y características del tutor y tutoría.

Al ser la tutoría un dispositivo de formación que favorece el desarrollo profesional del docente, se hace necesario tener un acercamiento hacia los diferentes conceptos, funciones y características que de tutor y tutoría se han dado y como se conciben desde la postura de diferentes autores.

Las raíces de la palabra tutor (mentor) se remontan a Homero. En la Odisea, mentor es un fiel compañero de Ulises, a quien encomendó la educación de su hijo Telémaco, durante su viaje a Troya. Esta palabra pasó al lenguaje corriente como la guía que proporciona un experto a un principiante en cualquier campo. (Secretaría de Educación Pública, 2014, p.21).

A lo largo del tiempo sigue permeando en la idea de tutoría, la relación que se establece entre una persona experimentada y un novato en formación, para Marcelo García (2011) el tutor “es la persona que ayuda y da orientaciones al profesor principiante, tanto en el currículo como en la gestión de clase” (p.19). Incluye características personales de empatía, flexibilidad, sensibilidad, diplomacia, paciencia y habilidad en la comunicación, así como amplia experiencia profesional que le permite compartirla y demostrarla en clases, lo mismo que iniciativa para planificar, organizar y gestionar, pues todas estas competencias le permiten establecer buenas relaciones que favorecen el trabajo colaborativo, de ahí que en la selección de los tutores se recurra a los profesores más preparados y con experiencia significativa de la labor que han desarrollado durante sus años de servicio.

El estudio, *La función tutorial en la formación docente* (Lázaro Martínez, 1997) aunque es algo antiguo, llama la atención por la gran cantidad de definiciones de tutor y tutoría que presentan, desde autores como Jones, (1961); Caldín, (1968); Burges, (1970); Artigot Ramos, (1973); Foulguie, (1976); Benavent, (1977); García-Correa, (1977); Sánchez Sánchez, (1981) y Lázaro y Asensi, (1997); quienes comparten elementos como tutela, guía, asesoramiento, orientación, ayuda, asistencia, tutor como profesor, personalidad total; resaltándose en la intervención tutorial, la tutoría burocrática, académica, docente, personal y el asesoramiento de tipo íntimo personal. En la percepción de los quinientos cuarenta encuestados que cursaban el segundo curso, en alguna universidad madrileña, se destaca la capacidad de comunicación y relación empática que debe poseer el tutor; sin embargo, en los resultados se detectó escasa delimitación del rol del tutor y difuminación del rol tutorial, por lo que el impacto de la tutoría fue distinto según el entusiasmo y dedicación del tutor, aspecto fundamental para lograr el

éxito dentro de la tutoría, pues no es lo mismo que quien ejerce esta función tenga la motivación, el compromiso y el interés por llevarla a cabo, que quien es designado por disposición oficial y solo cumple por obligación.

Para Ariza y Ocampo (2005) la tutoría “implica el acompañamiento que toda persona necesita al adelantar cualquiera de los procesos de desarrollo existencial” (p. 33) y caracteriza al tutor como un guía y modelo que crea en el estudiante el entusiasmo y pasión por el proceso de aprendizaje.

También De la Cruz, et al. (2011) al realizar la investigación sobre la Tutoría en educación superior, *Una revisión analítica de la literatura*, definen los elementos involucrados en el proceso: Tutor, persona hábil, comprometida en mejorar las habilidades de otros, un modelo, confidente, líder y facilitador del aprendizaje. Dentro de los atributos para ejercer la tutoría, se mencionan: Experiencia, dominio de conocimientos, disponibilidad, compromiso, habilidades de comunicación y con valores éticos y con respecto a la tutoría “como la relación entre dos individuos, uno con alto nivel de pericia y otro con menor habilidad y conocimiento en la comunidad” (p. 196). Pero al contrario de Lázaro Martínez (1997) quien trabajó con encuestas a alumnos, las autoras lo hacen revisando estudios empíricos y descriptivos, pues el propósito era “sistematizar, organizar y discutir cuál ha sido el avance internacional en el estudio de la tutoría en educación superior, para posteriormente realizar un balance sobre los retos que enfrenta” (p. 191). Por ello, presentaron las deficiencias en las investigaciones, dando una explicación de cada una de ellas y como tareas pendientes sobre la tutoría “La alineación entre currículo y tutoría, formas de tutoría alternas al modelo bipersonal, como es la multitutoría y comunidades de práctica, ambientes de práctica en la tutoría, desarrollo de

capacidades abiertas, buenas prácticas y ética en la tutoría” (de la Cruz Flores, Chehaybar y Kury y Abreu, 2011, p. 206). Este estudio, representa un gran avance en el ejercicio tutorial, pues no solo analiza lo que se ha realizado presentando sus deficiencias, sino que da la pauta a nuevas investigaciones, como la necesidad que se presenta de investigar la tutoría para la integración de los profesores noveles, desde los ambientes de la propia práctica y describiendo los procesos vividos, algo que las autoras comentan, hace falta documentar.

De la misma forma en el artículo, *La función tutorial en el ámbito educativo*

García Nieto, (2011) resalta a la tutoría como parte de la responsabilidad docente, pues favorece el proceso educativo, armonizando las facetas como guía, asesor y orientador, lo que concuerda con Lázaro Martínez (1997) además se mencionan como roles tutorales, el formativo, orientador, socio relacional, y de mediación. Termina su artículo con una serie de rasgos o características del tutor, tales como: Interés por los niños, adolescentes y jóvenes, espíritu jovial, positivo, afectuoso, cercano, empático, emprendedor y dinámico. No sin antes reconocer la labor tutorial que se realiza y que muchas veces no es reconocida.

También en el estudio, *La tutoría como estrategia viable de mejoramiento de la calidad de la educación superior* (Badillo, 2007) basada en el curso sobre la propuesta de tutoría por parte de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) se resalta la necesidad de la tutoría, se conceptualiza desde el documento rector, “como una modalidad de la actividad docente que comprende un conjunto sistematizado de acciones educativas centradas en el estudiante” (p. 6) lo mismo al tutor como actor central, y como características del tutor: Compromiso, habilidades de aprendizaje, psicológicas, socio familiares y personales del estudiante. Al analizarse la estrategia tutorial,

permitió reflexionar sobre las oportunidades que aporta a las instituciones su aplicación para la calidad de la enseñanza y la formación de mejores profesionistas.

Es importante resaltar que en los diferentes conceptos de tutor que se manejan y las características que se les atribuyen, el propósito principal de su existencia, es contribuir a apoyar al tutorado, donde su preparación, disposición y compromiso son fundamentales para el éxito de la tarea.

La tutoría en el marco de la política educativa mexicana y la LGSPD.

Los aportes brindados por la OCDE (2010) a través del informe *Mejorar las escuelas: Estrategias para la acción en México*, pretendió apoyar a la política educativa nacional, con el propósito de mejorar la enseñanza, el liderazgo y la gestión, a por medio de recomendaciones que refuerzan el papel primordial del maestro, la contratación de los mejores candidatos, la profesionalización docente, evaluación y la tutoría, para apoyar a los profesores en su ingreso a la docencia y que fueron planteadas en base a las ventajas logradas en otros sistemas educativos internacionales, mismas que se retomaron en el sistema educativo mexicano como parte de la RIEB y la LGSPD, de ahí que han implicado nuevas posturas para el ingreso de los nuevos profesores, pues además de acceder a una plaza por concurso, al resultar idóneos deberán constatar su idoneidad al ser evaluados por dos años, mismos que según el artículo 22 de la LGSPD, (DOF, 2013) establece que tendrán el acompañamiento de un tutor, para fortalecer sus capacidades, conocimientos y competencias. Por otro lado, los planteamientos presentados en el Informe OREALC/UNESCO (2013) en el que igualmente se retoman experiencias de países europeos, resaltan el apoyo que los profesores reciben en su ingreso

mediante tutorías o mentorías intensivas en las que se considera la observación de la clase y la reflexión sobre la práctica, que del mismo modo forman parte de la política educativa.

Al crearse la tutoría para apoyar a los profesores noveles, las autoridades educativas a través de la Coordinación Nacional del Servicio Profesional Docente (CNSPD) establecen el Marco General para la Organización y Funcionamiento de la Tutoría en Educación Básica, en el que se conceptualiza a ésta, como una estrategia de profesionalización orientada a fortalecer las capacidades, los conocimientos y las competencias del personal docente y técnico docente de nuevo ingreso en su incorporación al servicio público educativo; y al tutor como quien tiene la responsabilidad de brindar un conjunto de acciones sistemáticas de acompañamiento, apoyo y seguimiento personalizado al nuevo docente; con habilidades comunicativas, orales, escritas, de escucha, dispuesto a orientar al novel y conducirlo hacia una práctica reflexiva y analítica, con responsabilidad, cooperación, solidaridad y corresponsabilidad. El documento normativo establece además, las funciones del tutor (Ver Apéndice C), a través de las cuales se pretende logre que el profesor novel tenga una constante mejora de su práctica profesional y que en la práctica se concretan en las siguientes tareas:

- Elaborar junto con el profesor novel el plan de trabajo centrado en las prioridades del sistema educativo.
- Observar sus clases y posteriormente retroalimentarlo, al darle sugerencias para mejorarlas según las deficiencias observadas.
- Atender a las dudas que le presenta su tutorado y en base a ellas compartir sus conocimientos y experiencia.

- Sugerirle estrategias y situaciones didácticas, recomendaciones de materiales y orientaciones de trato hacia los alumnos, padres de familia y colectivo escolar.
- Dar seguimiento al plan de trabajo de tutoría para verificar avances.
- Realizar la evaluación de la tutoría mes tras mes, desarrollada a través de la plataforma de Internet.
- Al final del ciclo escolar realizar el informe de tutoría correspondiente.

Para ejercer la función de tutor, se hace necesario participar en la convocatoria que emiten las autoridades educativas locales, la cual está dirigida hacia los docentes y técnicos docentes en servicio, quienes en un proceso de análisis de documentos del solicitante, realizado por los integrantes del CTE de la zona escolar, seleccionan a los idóneos a participar en esta nueva función.

Según el documento normativo, el perfil del tutor se establece en relación directa con los dominios que el docente o técnico docente deben tener para el ingreso a la profesión y que son:

- a) Conoce a sus alumnos, sabe cómo aprenden y lo que deben aprender.
- b) Organiza y evalúa el trabajo educativo y realiza una intervención didáctica pertinente.
- c) Se reconoce como profesional que mejora continuamente para apoyar a los alumnos en su aprendizaje.
- d) Asume las responsabilidades legales y éticas inherentes a su profesión para el bienestar de sus alumnos.
- e) Participa en el funcionamiento eficaz de la escuela y fomenta su vínculo con

la comunidad para asegurar que todos los alumnos concluyan con éxito su escolaridad (Secretaría de Educación Pública, 2014, p.11).

Mismos que se consideran dentro de los perfiles, parámetros e indicadores para los docentes y que son establecidos por la LGSPD para definir los dominios fundamentales del desempeño docente (Ver Apéndice D), de esta manera no solo se tiene un referente para la evaluación de los profesores en su ingreso, permanencia y promoción; sino que éstos propiciarán mejores logros de aprendizajes en los alumnos, por ello el tutor debe tener experiencia y dominio en cada uno de ellos para poder apoyar al novel en su ingreso a la docencia.

De las dimensiones del perfil se derivan parámetros que describen aspectos del saber y del quehacer docente. A su vez, a cada parámetro le corresponde un conjunto de indicadores que señalan el nivel y las formas en que tales saberes y quehaceres se concretan. (Secretaría de Educación Pública, 2018, p.12).

El documento rector establece además, el plan de trabajo para la tutoría, documento fundamental por el cual se concretan las acciones que en acuerdo de tutor y tutorado llevarán a cabo para atender las prioridades del sistema educativo que requieran atención por parte de los alumnos del grupo que atiende: Mejora de las competencias de lectura, escritura y matemáticas, el cumplimiento de la normalidad mínima, la convivencia sana y pacífica, la disminución del rezago educativo y el abandono escolar.

En el plan de trabajo de la tutoría se establecen además, los momentos de observación de la clase, al menos tres con su guión para registrar observaciones, la calendarización y actividades de acompañamiento, apoyo y seguimiento para las estrategias de enseñanza, en las

que deberá realizarse un diálogo reflexivo entre tutor y tutorado sobre las acciones realizadas al finalizar la observación de la práctica docente del profesor novel, que le permita retroalimentar lo desarrollado en clase; quedando establecido que antes de finalizar el ciclo escolar, se llevará a cabo un balance general de lo planeado, para establecer nuevos compromisos a continuar en el segundo año de tutoría, siendo ésta una garantía hacia el derecho que tiene el personal de nuevo ingreso al servicio profesional docente, de contar con el apoyo de un profesional experimentado que lo apoyará académicamente.

Una vez que los tutores han sido seleccionados, la Secretaría de Educación Pública, a través de diferentes instituciones de nivel superior, centros de actualización del magisterio u otras instancias educativas, les proponen talleres y el diplomado para tutores a cursar gratuitamente, que les permita, aunado a su experiencia profesional, responder con eficacia a la nueva tarea a desempeñar, en donde se resaltan como contenidos:

La importancia de la tutoría, las técnicas de observación, el aprendizaje profesional entre pares, el manejo de evidencias, el análisis de la información, el desarrollo del liderazgo, la comunicación efectiva y la expresión escrita, reconociéndoles al concluir su preparación con el diploma correspondiente (Secretaría de Educación Pública, 2014, p.24).

El nombramiento para acompañar a un docente o técnico docente idóneo, en su ingreso al sistema educativo nacional, lleva a recibir la remuneración económica correspondiente al término del primer o segundo año de acompañamiento como lo establece la Ley del Servicio Profesional Docente (Secretaría de Educación Pública, 2014, p. 26).

De esta manera, se garantiza que las autoridades educativas puedan contar con un banco de tutores que les permita comisionar para acompañar a los profesores noveles que vayan obteniendo su nombramiento de ingreso a la docencia, una vez que hayan resultado idóneos en los concursos de oposición y cumplir así, con lo que establece la normatividad establecida a partir de la Reforma Integral de la Educación Básica, de proporcionar a cada profesor novel el acompañamiento de un tutor durante sus primeros dos años de servicio.

Las modalidades presencial y virtual que se proponen para la tutoría, dependen de las condiciones en que se encuentran los profesores noveles, pues hay zonas escolares en las que no se cuenta con tutores para brindar el acompañamiento o por encontrarse en comunidades muy alejadas y entonces se ofrece la tutoría virtual a través de una plataforma por medio del Internet.

Esta condición de tutoría virtual, se ofrece cuando por alguna circunstancia, el profesor de nuevo ingreso haya cambiado de centro de trabajo y la tutoría presencial ya no pueda brindársele con el tutor asignado desde su inicio; entonces se opta por continuar con el proceso de acompañamiento a través de esta modalidad en la que no se requiere de la presencia física del tutor.

Modelos de tutoría.

La tutoría implementada a través del tiempo por las instituciones universitarias, ha resultado ser una estrategia que ha facilitado a los estudiantes con el apoyo de los tutores, no solo el logro de los aprendizajes, sino evitar la deserción y lograr metas más ambiciosas como alcanzar niveles más altos de eficiencia terminal y de titulación en la implementación de los programas de estudio.

En la actualidad, la aplicación de este dispositivo se ha extendido al campo de la docencia, enfocado a la formación de los docentes de Educación Básica, específicamente para apoyar en la inserción de los profesores noveles en una relación de iguales.

Las investigaciones muestran que hay diversas maneras de llevarla a cabo, pues ésta depende de los propósitos que persiguen y de los recursos con que se cuentan, por lo que no es posible desarrollar una tutoría estandarizada, lo que da lugar a la práctica de diversos modelos.

Según el diccionario de la Real Academia Española, un modelo “es un esquema teórico de un sistema o de una realidad compleja, que se elabora para facilitar su comprensión y el estudio de su comportamiento” (p.1)

La práctica del ejercicio tutorial, ha llevado a los gobiernos a realizar diversas estrategias, alternativas y modelos de tutoría. El Ministerio de Educación Nacional de la República de Colombia, llevó a cabo el proyecto, *Sistema integrado de formación de capital humano* (Ministerio de Educación Nacional, 2011) para acompañar a los docentes de nuevo ingreso, considerando que: “los primeros años del comienzo de la carrera docente son fundamentales para su futuro desarrollo, es aquí donde se produce el primer choque entre la teoría y la realidad del aula, entre la vocación y las exigencias diarias” (p. 3). Se seleccionaron tres entidades territoriales para un estudio piloto. En su primera parte se explica por qué es importante el acompañamiento, luego se conceptualiza el proceso, se define el papel del acompañante y el perfil del novel, se establecen las condiciones para el acompañamiento en lo administrativo, operativo, se señalan los objetivos y las fases con sus actividades, tiempos e instrumentos, así como la estrategia de acción o planes de trabajo con sus indicadores, anexando además los formatos a utilizar como anexos. Este proyecto de Colombia, manifiesta

la preocupación que se tiene por fortalecer al maestro novel, en su estrategia de acompañamiento se involucran instancias oficiales como el Ministerio de Educación Nacional y Secretaría de Educación Departamental y Municipales, quienes consideran las necesidades de los noveles en la implementación de la estrategia de acompañamiento con la selección del acompañante quien se elige por su sólida formación o experiencia en la docencia. Al igual que en México, se ha establecido la tutoría como estrategia de acompañamiento, pero con algunas diferencias en cuanto a la selección rigurosa que se realiza en Colombia para ser acompañante, otra diferencia es el inicio del acompañamiento que se da, desde que el novel ingresa a la escuela, mientras que en México, hasta algunos meses después de ingresar, además de que al término del acompañamiento se implementan cursos de apoyo al novel.

Por otro lado, en la investigación, *Calidad de la enseñanza: Lecciones aprendidas del análisis de buenas prácticas* (Gutarra y León, 2009) presentan experiencias del mundo anglosajón. Su documento se centra en la calidad de la formación docente, el acompañamiento pedagógico en el aula y la evaluación del desempeño docente, para garantizar que los profesores aporten su mejor esfuerzo en la formación de sus alumnos. El documento presenta la ruta metodológica, se definen los criterios de lo que son las buenas prácticas y se seleccionan las que cumplen con los criterios establecidos, seleccionándose prácticas de EUA, Chile, Canadá, Australia, Nueva Zelanda, Escocia, Holanda, Finlandia, Irlanda el Norte, Colombia. Además, se presenta un apartado sobre las lecciones aprendidas de las buenas prácticas en cada uno de los aspectos revisados. Al igual que De la Cruz, et al. (2011) la investigación se basó en información sistematizada y accesible de experiencias nacionales documentadas, pero donde se resalta la posibilidad del mejoramiento educativo en base a un

trabajo colegiado “privilegiar y desarrollar una comprensión y un modo de trabajo profesional docente desde una perspectiva colegiada incrementa el potencial de futuros profesores y profesoras” (p.18).

En el mismo tenor se encuentran la revisión bibliográfica de Andreucci (2013) cuyo propósito fue revisar de una forma crítica las diferentes conceptualizaciones de supervisión de la práctica docente, sus modelos y perspectivas, para arribar a un concepto de supervisión que se pueda aplicar en un contexto de formación inicial de docentes. Por tanto, se examinan las funciones del supervisor y supervisado, pero en una relación de supervisor/tutoría y como se interconectaron. El estudio aporta elementos importantes como el papel de las expectativas y las relaciones que se establecen entre supervisor y tutorado para el mejoramiento de la práctica profesional.

Lázaro Martínez (1997) hizo una clasificación de tutoría en la que considera a) modelo burocrático funcional, es aquella en la que el profesor que desarrolla la función de tutor se limita a cumplir con los lineamientos y disposiciones legales establecidas para la función, b) modelo académico, centrada específicamente en el ámbito científico y apoyo hacia los estudios con asesoramiento a los trabajos de las asignaturas, c) modelo docente, el cual consiste en una tutoría a base de diálogo y con un reducido grupo de estudiantes, utilizada como método de enseñanza y d) modelo de asesoría personal, es una tutoría individualizada de sesgo informativo-profesional, cuyo enfoque convierte al tutor en una persona comprometida con el proyecto educativo.

Por otro lado, Ávalos (2012) y Marcelo García (2006) elaboraron una clasificación de modelos de inserción y sus características, entre los que figuran: a) los modelos de inserción

limitada, como el modelo de nadar hundirse, en el que no existe un proceso de inserción a la docencia y el profesor se ve limitado a aprender de su propia experiencia, donde solo el ensayo y error le permitirán sobrevivir durante esta primera etapa; el colegial; en donde se establece una relación espontánea con pares y la administración, siendo éstos un apoyo invaluable en el ejercicio de la docencia del profesor novel, pues al pertenecer al mismo centro educativo, se provee de orientaciones, sugerencias y apoyos al profesor de nuevo ingreso y el de competencia por mandato, caracterizado por la relación formal y jerárquica entre un profesor denominado guía y el profesor principiante, muy parecido al modelo de inserción básica que se establece en México, ya que se da apoyo con un mentor o tutor y la comunicación con director (a) o autoridades, así mismo b) los modelos de inducción comprensiva, como el del mentor protegido formalizado, con la asignación de un mentor que organiza el proceso de inducción en sus distintas fases; el sistema de expertos que asesoran y amplían contenido y la enseñanza; el de reuniones periódicas, en las que cada mes o dos meses se reúnen profesores recién ingresados a centros escolares en un mismo distrito o localidad geográfica con profesores de experiencia como facilitadores de esas reuniones o talleres y el de sistema de iguales que reúne a profesores principiantes sobre la vía al trabajo en red, en el centro o entre diferentes centros.

Asimismo, en la experiencia de países latinoamericanos Vezub y Allid (como se citó en Calderón y Aguayo, 2017) establecieron cuatro modelos de tutoría según las variantes que se observan en países como Chile, Argentina, Ecuador, Brasil, República Dominicana, Uruguay y México, a) de relación terapéutica o apoyo a las relaciones interpersonales, fundamental para superar la incertidumbre y establecer vínculos con todos los involucrados en

la institución, autoridades educativas, compañeros maestros, padres de familia y la comunidad, b) de acompañamiento como servicio técnico, quien a través de un tutor especializado y cercano a la supervisión ofrece ayuda pedagógica a los docentes de forma particular y en base a un diagnóstico de sus necesidades, c) de cierre del proceso de formación y habilitación profesional, en este modelo de relaciones jerárquicas y evaluativas, se compensan las carencias de formación del profesor novel y que se reflejan en su etapa inicial al ingresar a la docencia y d) acompañamiento como proceso de mutua formación y retroalimentación, en el que se privilegia el trabajo colaborativo y el tutor ayuda al profesor novel a hacer explícitos sus problemas que son analizados al interior del colectivo docente y que al mismo tiempo que el profesor novel aprende, también lo hacen sus compañeros y el mismo tutor.

Por su parte Van Veen, Martínez Ruíz y Sauleda Parés (1997) presentan los modelos de tutoría implementados en Holanda, definidos por la intensidad en la actuación, la contextualidad y la integración en el sistema organizativo y curricular del centro, siendo éstos:

- a) El modelo de especialistas, diseñado desde la dirección, ayudada por coordinadores y profesores especialistas quienes recogen sus informaciones desde claustros generales, profesores individuales, observaciones y de los padres;
- b) el del tutor personalizado, quien asiste de manera personal al tutorado;
- c) el de los tutores de clase quien brinda tutoría a todo un grupo de tutorados y
- d) el cluster-team a través del cual se tutorizan simultáneamente un equipo fijo de un número limitado de profesores durante algunos cursos.

Ariza y Ocampo (2005) presentaron, dentro del modelo inglés de tutorías, las estrategias que utilizan, en las que se destacan : La tutoría individual o íntima personal, donde el tutor pretende conocer al tutorado, le ayuda y orienta; la de grupo, que como su nombre lo

indica, se enfoca a todo el grupo con orientaciones del currículo y de participación en el centro; la técnica o académica con tutores que al no ser designados a algún grupo o alumno y que tienen experiencia en la materia que asesoran, brindan al alumnado el apoyo correspondiente y la tutoría de la diversidad, que apoya al tutorado tomando en cuenta su individualidad y sus capacidades. Puede decirse, que existe una gran variedad de modelos de tutoría, en concordancia con el propósito para el que fueron creadas y con los recursos con los que cuentan las instituciones que las implementan.

Los retos de la tutoría.

Como consecuencia de lo hasta aquí expuesto, cabe la pregunta ¿Qué retos enfrenta la tutoría? Uno de los principales retos de la tutoría, es la capacitación del tutor. Estudios como el de Narro Robles y Arredondo Galván (2013) aunque se desarrolla en la formación de estudiantes universitarios, destaca la importancia de la capacitación del tutor en la implementación de un programa de tutoría, el cual además requiere contar con propósitos definidos y con un proyecto educativo claro, por lo que implica formar a los tutores para ejercer adecuadamente las labores de tutoría y entender a los estudiantes de una forma integral. Por su parte Gómez Collado (2003), resalta la importancia de fomentar una nueva cultura docente, donde la implementación de la tutoría apoye a los estudiantes en su inicio, desarrollo y conclusión de su carrera y concuerda con Narro Robles y Arredondo Galván (2013) en la necesidad de la capacitación y profesionalización del tutor, aspectos tan necesarios para apoyar a los profesores de nuevo ingreso, pues a pesar de que los docentes que son seleccionados para ser tutores cuentan con experiencia en la docencia y preparación

suficiente, no siempre se tiene claro lo que se tiene que realizar al incursionar en una nueva función y poder apoyar y acompañar con eficiencia al profesor que se inicia en la docencia.

Otro reto que enfrenta la tutoría, es la solución de problemas. En las universidades se ha implementado para apoyar a los estudiantes evitando la deserción, el rezago y para mejorar la eficiencia terminal, en la actualidad el Sistema Educativo mexicano, está tratando de implementar la tutoría para apoyar a los docentes noveles y facilitar su inserción a la docencia, así en el estudio, *El profesorado novel: Estudio de su problemática en la Universidad Autónoma de Barcelona* (Fexias, 2002) con el objetivo de identificar los problemas que enfrenta durante su iniciación a la docencia, realiza un inventario de problemas en docencia, investigación, gestión, en relaciones, tiempo, lo personal, el entorno y la formación, los cuales se contrastaron con entrevistas, esperando con sus resultados, poder contribuir a mejorar la formación inicial y resolver los problemas del contraste entre el estudiante y el profesionista en su desempeño, por lo que el tutor se convierte en un apoyo importante para los profesores noveles en la solución de los problemas que enfrentan en la cotidianidad del aula y la escuela.

Por su parte Canedo y Gutiérrez (2016) investigaron sobre la valoración que los profesores de nuevo ingreso tienen sobre la formación que adquirieron en la escuela normal y las herramientas para su desempeño profesional, así como los problemas que enfrentaron en su primer año de servicio, destacando entre ellos el diseño de estrategias didácticas, la evaluación de los aprendizajes y la creación de ambientes de aprendizaje, reconociendo además, que las carencias de estas habilidades fueron determinantes a la hora de realizar su examen para el ingreso, al acudir a la intuición para realizarlo, por lo que al hablar de un tutor que apoya y acompaña al profesor novel, se tiene el reto de tener la capacidad para llevarlo a la reflexión

de su práctica de lo que realiza y como lo realiza en la solución de los problemas y en la búsqueda de la calidad de la enseñanza que brinda a sus alumnos.

Finalmente otro de los retos que enfrenta la recientemente implementada tutoría en México, es la de contribuir en los docentes con su desarrollo profesional, a través del intercambio de experiencias, del acompañamiento y diálogo continuo en torno a lo que el profesor vive, lo que experimenta diariamente con sus alumnos y de sus necesidades e intereses.

La inserción laboral del profesor novel

La preocupación manifiesta por la formación de los profesores noveles, es una prioridad dentro del sistema educativo, pues numerosos estudios realizados sobre el inicio de éstos a la docencia, dan cuenta de la necesidad de apoyo en los primeros años para el desarrollo de su propia identidad profesional, su auto concepto como profesores y lograr la permanencia y el éxito en la profesión.

Pero ¿Quién es el profesor novel? y ¿A qué se llama inserción? Desde la postura de quien escribe, el novel, es el profesor que después de haber concluido sus estudios en la escuela normal o universidad, ingresa por primera vez a la docencia, aunque también es novel el que teniendo varios años en el servicio incursiona en una nueva función.

Según Bozu (2009) existen variedad de términos para nombrar al novel, así se habla de principiante, inexperto, joven, nuevo, neófito entre otros. Para Vera (como se citó en Bozu, 2009) “es una persona, generalmente joven, que se encuentra en un momento de transición entre los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes aprendidas a lo largo de los años de estudios teórico-prácticos y la puesta en acción de lo aprendido en el marco real de la

intervención pedagógica” (p.320). Por lo que las primeras experiencias son muy importantes, pues se da por hecho que la formación inicial brindó al novel la preparación necesaria para enfrentar la complejidad de la práctica docente y entonces puede realizar las tareas administrativas, pedagógicas, sociales, culturales, económicas y políticas de la profesión, lo que se ratifica en la experiencia de muchos docentes.

Hasta antes de la Reforma Integral de la Educación Básica (RIEB), y la publicación de la Ley del Servicio Profesional Docente, no se hablaba de un acompañamiento pedagógico a los maestros de nuevo ingreso; el docente de Educación Básica se las ingeniaba para ir sorteando los problemas que la práctica pedagógica le planteaba, el trabajo en el aula se individualizaba, los CTE giraban en torno a la organización de las actividades cívico culturales de la institución y poco se trataban los problemas que se tenían relacionados con el aprendizaje de los alumnos. Según los Acuerdos Secretariales 96,97 y 98 por los que se establece la organización y funcionamiento de las escuelas primarias y secundarias “a este órgano se le atribuyen tareas educativas, organizativas y administrativas, siendo estas últimas las de mayor peso” (Secretaría de Educación Pública, 2013, p. 5) por lo que en el consejo técnico tampoco se compartían experiencias pedagógicas entre los maestros y el novel al paso de los años y con la experiencia diaria, iba aprendiendo el arte de ser maestro, a veces con desaciertos y fracasos, o como se decía, “echando a perder se aprende” ¿Cuántos maestros no recuerdan que en su primer año de servicio, muchos niños no aprendieron a leer, a expresarse oralmente, a comunicar sus ideas por escrito o simplemente a integrarse en equipos y colaborar con los demás? porque además parece ser consigna, que el grupo de primer año le toca al maestro que llega de nuevo ingreso a la institución y más si es nuevo en la docencia.

Además de hacer frente a una nueva situación profesional, los profesores que inician su carrera, por lo general reciben los grupos más complicados, resienten la falta de cooperación y apoyo de otros profesores con más experiencia en la escuela; pasan por un momento de estrés en su primer año de docencia y se les exige, de parte de la escuela, lo mismo que a los profesores de más edad. (Ferreira y Reali, 2009, p.2)

Según Shulman (2005) “Existe una base de conocimientos para la enseñanza, esto es, un conjunto codificado y codificable de conocimientos, destrezas, comprensión y tecnología, de ética y disposición, de responsabilidad colectiva al igual que un medio para representarla y comunicarla” (p. 168). Conocimientos que el profesor novel debe dominar y aplicar adecuadamente para lograr el desarrollo de competencias y aprendizajes de sus alumnos, debe conocer la materia que enseña y la pedagogía para enseñarla, conocer a sus pupilos y los contextos en que éstos se desenvuelven, por ello es necesario entender que “aprender la profesión en la sociedad del conocimiento exige aprendizajes distintos a los que todavía provee la formación inicial y sobre todo, requiere aprender de otra manera y a lo largo de distintos momentos de la vida profesional” (UNED, 2009, p.210). Por su parte Marcelo García (2002) señaló que los conocimientos adquiridos tienen fecha de caducidad y que de acuerdo con Moreno (2006) el conocimiento sobre la enseñanza es difícil de sistematizar. Además se hace necesario tener presente que el saber no se construye individualmente, sino dentro de un espacio intersubjetivo (Pastré,1994) y que a decir de Morín (2001) el conocimiento es complejo, lo mismo que la sociedad, y ante esa complejidad Chevallard (2009) propone utilizar herramientas distintas y enfoques diferentes que lleven al alumno “a pensar el mundo y

actuar en él de manera razonada” (p. 9) por otro lado desde Tardif (2004) entender que el saber de los docentes es un saber social, porque se comparte con otros profesores, se legitima en instituciones, se practica con otros seres humanos, se adquiere en un proceso de socialización profesional y evoluciona con el tiempo y acorde a los cambios sociales, lo cual es necesario que se tome en cuenta por parte de quienes se involucran como tutores, para no caer en prácticas añejas, alejadas de la realidad que actualmente se vive.

Entonces, si se tiene conciencia que el aprendizaje de ser docente se realiza durante la misma práctica, se hace indispensable considerar el entorno en que ésta se realiza y a los compañeros con quienes se interactúa, para generar procesos de formación que lo lleven a mejorar sus prácticas, pues muchas veces el docente “necesita un interlocutor válido de su experiencia, una voz y una mirada en espejo capaz de impulsarle desarrollos, un encuentro con otros para para reconocer que no es el único al que le sucede u ocurre un determinado evento” (Calvo y Camargo Abello, 2015, p. 3) y quien mejor que un maestro experimentado, un tutor que lo acompañe en el proceso de inserción, alguien con quien dialogar la práctica, de sus necesidades, angustias y problemas, pues por mucho tiempo la inserción a la enseñanza de los profesores noveles, estuvo llena de temor e inseguridad, de un comienzo en el aislamiento ante sus propios problemas y necesidades, aunque en muchos de los casos llena de entusiasmo por ejercer la profesión que se eligió.

En consecuencia, el tutor al brindar acompañamiento a un novel, no debe pasar por alto que su papel no es de supervisar, función en la que solo revisa y verifica lo que se realiza, tampoco de sustituir al docente en la toma de decisiones para llevarlo al cambio deseado, sino propiciar su reflexión y su actuar para resolver sus problemas, ello lo lleva tomar en cuenta la

dimensión personal del profesor, sus sentimientos, motivaciones, disponibilidad, compromiso y estabilidad emocional, pero sin olvidar la dimensión social, pues el profesor está integrado a una institución y como dice Bell, Sánchez y Valcárcel (como se citaron en Mellado, 2003) “es muy difícil que el cambio se consolide de forma individual y a contracorriente de la cultura educativa del centro y de las formas socialmente asumidas” (p.349).

Por su parte, Vaillant, (2009) citó que “la inserción a la docencia es el lapso en el que el profesor novel tiene que desarrollar su identidad como docente y asumir un papel concreto dentro del contexto de una escuela específica” (p.143). Es el tiempo en el que el novel pone en práctica lo aprendido en la Escuela Normal o universidad y enfrenta el contraste entre la teoría y la práctica pedagógica.

Entonces se puede decir que la etapa de inserción, comprende los primeros años, durante los cuales los profesores transitan de ser estudiantes a su condición de docentes y se define desde Bozu (2009), como “el proceso mediante el cual la institución propone un programa sistemático de apoyo a los profesores para introducirlos a la profesión y ayudarlos a abordar los problemas, de modo que refuerce su autonomía, o facilite su continuo desarrollo profesional” (p. 322). Tal es el papel del tutor y la tutoría, que como dispositivo de formación se implementa para favorecer la inserción de los profesores que ingresan al sistema educativo por primera vez.

Proceso de inclusión.

La Reforma Integral de la Educación Básica en México, ha definido nuevos procesos de inclusión de los profesores al sistema educativo nacional, mismos que dejan de lado las viejas prácticas de herencia o ventas de plazas. De acuerdo al marco jurídico establecido por la

LGSPD en su artículo 21 se establece “el ingreso a la Educación Básica se llevará a cabo mediante Concursos de Oposición para garantizar la idoneidad de los conocimientos, habilidades y capacidades de los docentes” (Secretaría de Educación Pública, 2014, p. 8). Por lo anterior, quienes están interesados en adquirir una plaza de docente en alguna institución pública lo hacen participando en la convocatoria que año con año emite la autoridad educativa en cada uno de los estados, quienes por medio de una plataforma en Internet, se inscriben y se evalúan tomando en cuenta los perfiles, parámetros e indicadores establecidos por la Secretaría de Educación Pública en coordinación con el Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación y la Ley General del Servicio Profesional Docente.

Los solicitantes a una plaza docente, son egresados de las escuelas normales públicas y particulares del país, aunque también participan profesionales que no tienen una preparación pedagógica, pero que cuentan con estudios universitarios en otras carreras; mismos que al someterse a los requisitos de documentos y evaluación establecida a nivel nacional, pueden ser aceptados, siempre y cuando, cumplan con los requisitos. Se establece una lista de prelación, de acuerdo con los puntajes alcanzados; y con base a ella, se van otorgando los nombramientos provisionales correspondientes a los profesores que resultaron idóneos.

Quienes son seleccionados para cubrir una plaza, quedan condicionados a una segunda evaluación, la cual se realiza al concluir su segundo año de servicio y que comprende a elaborar y llevar a un proyecto didáctico y el examen estandarizado correspondiente, ambos dan cuenta de los conocimientos y habilidades que el profesor tiene de la práctica docente, así como de sus responsabilidades ético-profesionales, pues éste se complementa con la evaluación de su autoridad educativa superior (director de la escuela en la que labora) y del

tutor que le dio acompañamiento durante esos dos años de servicio. De esta manera logra adquirir de manera definitiva su nombramiento como profesor de nuevo ingreso.

Experiencias de inserción del profesor novel.

Existen estudios recientes que se han enfocado a los profesores de nuevo ingreso a la docencia, como la investigación, *El profesorado universitario novel: estudio teórico de su proceso de inducción o socialización profesional* (Bozu, 2009) en el que se destacan: El concepto de novel y sus características, la conceptualización del proceso de inducción, los factores que producen satisfacción en la carrera y que favorecen la retención de los docentes noveles en la misma, considerándose entre ellos: La satisfacción de las necesidades psicológicas, el tipo y calidad de la educación recibida, el compromiso inicial de los profesores noveles, los programas de desarrollo profesional, la integración profesional y social en la docencia, la calidad de la vida profesional de los docentes y el rol de la dirección en la retención de los profesores, así como los problemas que enfrenta, referidos según Dunkin (como se citó en Bozu, 2009) a la docencia, los recursos, la investigación y a los compañeros.

Por su parte en el artículo, *Hacer escuela en la formación de docentes noveles en Colombia* (Calvo y Camargo Abello, 2015) presentaron un trabajo donde se analizó a partir de tres casos cualitativos, como los profesores se apropian de la cultura institucional. Resalta los retos que enfrentan los profesores noveles derivados de las dinámicas de las instituciones educativas, por lo que, en la práctica, recomponen saberes – saberes de acción, que los lleva a interpretar los contextos y a desarrollar competencias, saberes de innovación que necesitan para hacerse docentes.

Así mismo el estudio, *Directrices para mejorar las políticas de formación y desarrollo profesional docente en la Educación Básica* (Cervantes Holguín y Sandoval, 2014a) presenta el estado del conocimiento de la investigación sobre la tutoría en la inserción profesional docente, en el cual se adopta la hermenéutica con un enfoque dialógico, donde se seleccionaron 26 investigaciones empíricas, desarrolladas en el periodo comprendido de 2005 a 2014, provenientes de la Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal, a través del cual presenta datos cuantitativos y cualitativos en torno a diversos aspectos importantes sobre la tutoría, desde la inserción docente y sus problemas, que van desde la planeación, manejo de la disciplina, capacidad de reflexionar, de evaluar, control del grupo, estrategias para la colegiabilidad, entre otros, la mentoría como estrategia, la política educativa, los programas de tutoría y la selección de los tutores.

En Argentina se desarrolló el Programa de Acompañamiento Pedagógico de Profesores Noveles propuesto por el Instituto Nacional de Formación Docente (Pereira, 2010) con el cual se acompañó, asistió, orientó y asesoró a docentes noveles en sus primeros desempeños. Al iniciarse el programa de acompañamiento, se diagnosticó sobre las principales dificultades que enfrentan los profesores, sus necesidades y expectativas y durante el desarrollo del proyecto, se realizaron talleres quincenales durante los cuales se analizaron y discutieron aspectos relacionados con las prácticas pedagógicas de los participantes. A decir de Pereira (2010) “la potencialidad de este trabajo reside, básicamente en la posibilidad de constituirse en un aporte a la hora de diseñar futuras acciones de formación de docentes” (p.2). La diferencia con el modelo de México, es que este trabajo se realizó de manera colectiva con los docentes en el taller, mientras que en el país, se realiza como un trabajo de pares.

Los estudios sobre la inserción de profesores de diferentes países, ha demostrado que no existe una forma única de desarrollar la inserción, sino que varía en función de sus características y contenidos, del tiempo en que se desarrollan, de los objetivos que se persiguen. Algo que se puede afirmar es que los dispositivos que se propongan dependerán de la capacidad y necesidades de los sistemas educativos.

La urgencia de implementar apoyos a los profesores noveles en su inserción, ha tenido el propósito de contribuir a aminorar lo que Venman (como se citó en Marcelo García, 1999) denominó choque con la realidad, evitando lo que en países europeos y EUA. se ha dado: El abandono de la profesión docente, por lo que el apoyo a los noveles en su inserción es crucial.

Todos estas investigaciones que resaltan la importancia de conocer los problemas que el docente enfrenta, en contraposición de las buenas prácticas y la necesidad de la tutoría para apoyar a los profesores de nuevo ingreso, despiertan en quien escribe la inquietud e interés por investigar y conocer la realidad que están viviendo estos agentes educativos en el proceso de tutoría, aprovechando las carencias en la investigación encontradas por De la Cruz Flores, et al (2011) para aportar nuevos elementos a la literatura. Por lo anterior, se percibe un vacío en la literatura revisada en cuanto a la tutoría hacia los maestros de nuevo ingreso, que consiste en la necesidad de documentar el proceso vivido, que contemple las interacciones entre tutor y el profesor novel de educación primaria, destacar cuáles son los aciertos y cuáles son las áreas de oportunidad que se pueden mejorar en la función tutoría hacia los profesores noveles.

Metodología

Estudiar la complejidad de la realidad que se vive, requiere de la selección de métodos, procedimientos, técnicas, e instrumentos, que se diversifican de acuerdo al propósito que se persigue, del objeto de estudio y del enfoque de la investigación. En las ciencias humanas estos procesos metodológicos se conocen como metodologías cualitativas.

La palabra metodología viene del griego *methodos* (método) y *logia* (ciencia o estudio de) donde método es el camino que se va a seguir para alcanzar conocimientos seguros y confiables. Para Martínez y Ríos (2006) la selección de una metodología implica una opción epistemológica (teoría del conocimiento) y una opción ontológica (teoría sobre la naturaleza de la realidad) que se deben tomar en cuenta a la hora de realizar una indagación científica.

El estudio de caso que se utiliza en esta investigación, forma parte de los diseños cualitativos y es visto como la metodología de investigación.

Marco ontológico y epistemológico

Siendo la educación campo de las Ciencias Sociales, se opta para el estudio de “La práctica de la tutoría en la inserción laboral de los profesores noveles” el enfoque de la Investigación cualitativa, pues a través de ella se identifica la realidad en su propio escenario, se valora su estructura dinámica, sus manifestaciones y se interpretan los fenómenos y problemas en función de la manera como cada persona involucrada los concibe, pues no se debe pasar por alto que los seres humanos son interactivos y comunicativos y que comparten significados. Según Denzin y Lincoln (2012) “el término cualitativo implica un énfasis en las cualidades de los entes y en los procesos y significados que no pueden examinarse o medirse experimentalmente” (p.52) como lo harían las ciencias exactas o estudios cuantitativos.

La investigación cualitativa además es de carácter dialéctico, considerando que el saber que se obtiene, es producto de la relación entre el sujeto y el objeto de conocimiento, un sujeto (llámese tutor o maestro novel) con valores, creencias e intereses propios, mediados por un contexto social, cultural y político, pero que además es complejo como la realidad que vive, pues como afirma Morín (2001) la realidad no se puede entender en parcelas de conocimiento, sino como un todo integrado y para comprenderla se hace necesario explicarla desde todas las perspectivas posibles, lo que es factible de realizar con la investigación cualitativa cuyo enfoque es multimetodológico.

Siguiendo a Martínez y Ríos (2006) “conocer es un proceso a través del cual un individuo se hace consciente de su realidad” (p.112). Pero no solo como contemplación o simple asimilación, sino como creación, buscando la transformación de esa realidad, que se asume desde el punto de vista holista como dinámica, entendiendo que el ser humano no solo contempla imparcialmente cuanto sucede, sino que a decir de Gadamer (como se citó en Martínez y Ríos, 2006) “intenta recuperar el diálogo humano y el debate público sobre ciertas cuestiones, es decir pretende recuperar el juicio reflexivo como forma de conocer” (p.116). Y una vez logrado, intervenir posteriormente a través de la experiencia, imaginación, intuición y acción; de ahí que en el proceso de conocer la forma en que se está vivenciando la tutoría entre los sujetos participantes, no basta con describir lo que sucede, sino tomarlo como base para la reflexión, el análisis y posteriormente llegar a la acción propositiva, colaborativa y emancipadora. Recuérdese lo que Echeverría (2003) menciona al respecto: “Además de intervenir en la creación del futuro, los seres humanos moldeamos nuestra identidad y el

mundo en que vivimos a través del lenguaje” (p.23). Y Nietzsche citado por el mismo Echeverría (2003) dice que para lograr la transformación de esa realidad se hace necesario conferirle prioridad a la acción humana, por ello es necesario decir que solo a través de la investigación comprometida con el cambio se puede lograr, pues no se trata desde esta perspectiva solo conocer los hechos, sino de llegar a influir en ellos transformando la realidad.

Estrategia de indagación cualitativa

Al considerar que el paradigma cualitativo está orientado al proceso y a la resolución crítica de los problemas, y al pretender explorar y analizar el proceso de tutoría durante la inserción laboral de los profesores noveles, se planteó como estrategia metodológica el estudio de caso, ya que desde Stake, (como se citó en Álvarez y San Fabián, 2012) “la nota distintiva de un estudio de caso está en la comprensión de la realidad” (p. 3). Al respecto, Pérez Serrano (1994) señaló que “su objetivo básico es comprender el significado de una experiencia” (p. 81) como es la tutoría.

El estudio de caso, permitió recoger de forma variada, toda la información cualitativa, realizando una descripción contextualizada del objeto de estudio, reflejando la peculiaridad y particularidad de cada realidad, en esta situación el contraste que pudo darse entre las dos instituciones de educación primaria del turno vespertino, ubicadas en la zona urbana de H. Matamoros, en el estado de Tamaulipas y los sujetos de estudio, constituidos por cuatro profesores noveles y dos tutores. Algunas de sus características a considerar en este tipo de estudio y de acuerdo a Álvarez y San Fabián (2012) fueron: a) Su enfoque no es hipotético, se observa, se sacan conclusiones y se informa de ellas, por lo tanto no se parte de una idea preconcebida, sino que se centra en el proceso investigado, el cual se va documentando para

posteriormente emitir juicios. b) Se enfoca en las relaciones y las interacciones que se establecen entre los involucrados, en este acontecimiento entre tutor y profesor novel. c) Estudia fenómenos contemporáneos analizando un aspecto de interés de los mismos, como la reciente tutoría implementada en México para apoyar a los profesores de nuevo ingreso. d) Se dan procesos de negociación entre el investigador y los participantes; lo cual resulta conveniente para garantizar el apoyo requerido en la obtención de la información. e) Incorpora diferentes fuentes de datos y el análisis de los mismos se realiza de modo global e interrelacionado, por lo que, tanto las entrevistas como los video registros aportan elementos para su análisis que se conjugan para arribar a conclusiones.

El proceso se desarrolló en tres fases: Preactiva, interactiva y postactiva, Pérez Serrano, (como se citó en Álvarez y San Fabián, 2012). La primera fase preactiva, facilitó al considerar el objetivo del estudio, tener el primer acercamiento a las vivencias y percepciones que los participantes tenían de este proceso, así como los criterios que se tomaron en cuenta para la selección de la muestra, que en este caso fueron para los profesores noveles: Tener un año de servicio en el sistema educativo y laborar en el turno vespertino para posibilitar al investigador la permanencia en el escenario y en consecuencia sus respectivos tutores. Esta primera fase permitió guiada por las preguntas de investigación definir categorías de análisis, estableciendo relación entre los constructos teóricos y las unidades empíricas. En la segunda fase denominada interactiva, se desarrolló el trabajo de campo, donde la recogida de datos se realizó utilizando diferentes técnicas cualitativas e instrumentos variados que junto con el análisis documental permitió la triangulación, al contrastar la información recopilada de los diferentes instrumentos utilizados.

La indagación contempló al escenario donde la tutoría se realizó; dos escuelas primarias del turno vespertino pero con características distintas. Por un lado una escuela con ocho docentes frente a grupo, tres docentes de enseñanza del idioma inglés, uno de Educación Física, docentes de USAER y la directora, con una población de 216 alumnos provenientes de familias de un nivel socioeconómico bajo, por lo que no hay aportaciones de los padres de familia para el ingreso de sus hijos a la escuela y donde las necesidades de la institución se resuelven con las ventas de la tienda escolar. La otra escuela, cuenta con una planta docente de diez y ocho profesores frente a grupo, tres profesores de enseñanza del idioma inglés y un profesor de Educación Física, dos conserjes, subdirector, director y se atiende a una población de 640 alumnos con nivel económico de medio a medio bajo. Y recuperó de manera descriptiva el proceso vivido por los participantes. Según Álvarez y San Fabián (2012) “el modo descriptivo, se apoya en el registro minucioso de la realidad a través de algún artefacto académico” (p. 8). Por otro lado, la fase postactiva, comprendió la elaboración del informe final a través del cual se realizaron a detalle las reflexiones sobre el problema o caso estudiado. Para Pérez Serrano (1994) este fue un estudio de caso evaluativo, pues “implica descripción y explicación para llegar a emitir juicios sobre la realidad objeto de estudio. Al realizarse en un periodo de tiempo establecido o ciclo escolar, se considerará como un estudio transversal, definido por Ocegueda (2004) como aquéllos que “describen o explican la causa de un fenómeno dentro de cierto tiempo (corte) y las conclusiones que se realizan de una vez” (p. 87). A través de este periodo de tiempo en el que se realizó el estudio y se tuvo contacto directo con profesores noveles y tutores, fue fundamental el interés que mostraron los

involucrados y las buenas relaciones que se establecieron con quien investigó, siendo estos elementos un apoyo invaluable para llevar a buen término la presente investigación.

El proceso metodológico que se siguió en la indagación, inició con la solicitud de permiso, dirigida a las autoridades educativas para tener acceso a las instituciones y a los informantes. Se seleccionaron dos escuelas primarias del turno vespertino, pues en ese tiempo, se pudo acudir con mayor facilidad, por encontrarse en contra turno del horario de trabajo de quien realizó la investigación; por otro lado, se decidió, solamente, realizar el análisis de la tutoría presencial, con los cuatro profesores noveles que se desempeñan en las escuelas señaladas.

Al conseguir la autorización de la supervisión escolar, se tuvo un encuentro personalizado con los tutores y profesores noveles en su propio escenario, en el que se desarrolló un diálogo sobre el propósito de la investigación sobre el proceso de la tutoría y el apoyo que de ellos se iba a requerir, encontrando una muy buena disposición de los involucrados para colaborar.

Al seleccionarse como metodología el estudio de caso, la investigación se realizó siguiendo sus tres fases: fase preactiva, en la que se acudió a las instituciones para realizar la entrevista, la cual fue contestada de manera individual respondiendo al cuestionario que se proporcionó a cada uno de ellos, cuyo propósito fue el tener un primer acercamiento hacia el proceso vivido en la tutoría por los involucrados en el ciclo escolar anterior. En la fase interactiva, se contemplaron varios momentos: la primera reunión de autoridades, tutores y profesores noveles, que dio inicio formal al proceso de la tutoría para el ciclo escolar 2017-2018 (Apéndice E), el análisis de los planes de trabajo elaborados por los profesores

noveles (Apéndices F y G) y que marcaron la pauta de las acciones propias de la tutoría y las interacciones del tutor y profesor novel durante el proceso que incluyó la observación de clase, el seguimiento y que finalizó con el informe y sus evidencias; así como, la aplicación del mismo cuestionario aplicado en la primera fase, cuyo propósito, por un lado, fue validar la información que ya se había recabado; y por otro, profundizar en la problemática e identificar los vacíos y/o expectativas no cumplidas; así como, obtener recomendaciones y sugerencias para futuras tutorías.

En la fase postactiva, que corresponde a la sistematización de la información, se buscó el registro confiable de la información; así como, los aspectos formales del escrito, de acuerdo al Manual de Publicaciones APA (2010).

Instrumentos de recolección de datos

En el desarrollo de la investigación y de acuerdo con las características del estudio de caso evaluativo, se utilizaron como instrumentos para la recopilación de información el cuestionario y el video registro. En la etapa preactiva y con la finalidad de contextualizar el problema de la tutoría institucional, se utilizó un cuestionario de respuesta abierta caracterizado desde Corral de Franco (2008) como el instrumento que solicita una respuesta libre, redactada por el propio sujeto y que proporciona respuestas a mayor profundidad y que a decir de Creswell (2009) “requiere preguntas no estructuradas y generalmente abiertas y pocas, para que se pueda observar las diferentes percepciones y opiniones de los participantes” (p.204). Para rescatar, en un diálogo libre el sentir de los involucrados, lo que permitió identificar las experiencias de los profesores noveles y de los tutores que participaron en el programa de tutorías.

El cuestionario elaborado se estructuró planteando el propósito del mismo, siendo éste: Conocer las percepciones y vivencias en el proceso de tutoría que se realizó en apoyo del profesor novel o como guía por parte del tutor. En un primer apartado se trató de obtener datos generales de la población objeto de estudio que incluyeron el sexo, la edad, escolaridad y función que se desempeña dentro del sistema educativo. Estuvo formado por nueve preguntas abiertas, elaboradas en base a las preguntas de investigación y que van desde la descripción del proceso de la tutoría, los momentos en que ésta se llevó a cabo, las necesidades que cubrió en los profesores noveles, las fortalezas y áreas de oportunidad. (Ver Apéndices H e I). Para profundizar en la problemática y los sujetos que se encuentran inmersos en ella se solicitaron datos importantes tanto de la formación, experiencia en la docencia y participación en la tutoría por parte del tutor, como de las experiencias previas e iniciales en el proceso de inserción a la docencia de los profesores noveles.

Como parte de la fase interactiva de la investigación, en la que se desarrolla el trabajo de campo y se recoge, reduce y relaciona la información, se optó por utilizar la técnica de la observación participante, que involucra de manera directa la participación consciente y sistemática del investigador, el cual comparte con los involucrados, todo lo que le permiten las circunstancias, siendo estas las actividades de la vida cotidiana, los intereses e incluso afectos de los propios participantes. Según López (1995) la observación “es el procedimiento utilizado para obtener información objetiva acerca del comportamiento de determinado fenómeno, en el sitio mismo en que aquél se produce” (p.60). Por lo que se utilizó como instrumento para la recopilación de los datos, video grabaciones (Ver Apéndices J, K) a través de las cuales se rescataron todos los aspectos de los involucrados en el proceso de la tutoría, además de

recuperar los planes de trabajo de los profesores para ser analizados y utilizarlos en la triangulación de los datos que fueron recabados a través de los cuestionarios proporcionados por tutores y profesores noveles.

Análisis de datos

Para el análisis de los datos cualitativos tanto de la etapa preactiva como interactiva y siguiendo los pasos de Miles y Huberman, (1994); Rubin y Rubin, (1995) y Álvarez-Gayou, (2003); se procedió de la siguiente manera:

- 1) Una vez que se recogieron los datos a través de los instrumentos seleccionados para cada una de las etapas preactiva e interactiva de la investigación, el siguiente paso fue el análisis de los mismos. Los datos recopilados a través del cuestionario, proporcionaron información sobre las vivencias en el proceso de la tutoría tomando en cuenta el contexto, los ambientes, la relación que se establece, el cómo, cuándo y para qué de la tutoría; así como las percepciones de los profesores noveles y los tutores acerca del ejercicio de la función tutora, lo mismo que las fortalezas y debilidades enfrentadas, entendiendo al texto que se obtuvo desde la tradición sociológica (Fernández, 2006), pues se considera como una ventana a la experiencia humana. Por otro lado, los datos que se obtuvieron de la video grabación, que a decir de Creswell (2009) puede ser “un método no obstructivo de recolección de la información” (p. 203). Reflejan el proceso vivido durante la tutoría y aunque este se centró en los mismos aspectos que el cuestionario, lo registrado no refleja las percepciones de los participantes, sino la realidad que se observó tal y como se vivió.

- 2) Los datos cualitativos que se obtuvieron, fueron organizados y sistematizados para su análisis, transcribiendo toda la información proporcionada por los profesores noveles y los tutores, de tal manera que, a cada uno de los cuestionamientos le correspondían sus seis respuestas, así mismo lo transcrito de la videograbación como parte de la observación participante. El tercer paso fue codificar la información, según Fernández (2006) “codificar es el proceso mediante el cual se agrupa la información obtenida en categorías que concentran las ideas, conceptos y temas similares descubiertos por el investigador” (p. 4). En la etapa preactiva se identificaron como categorías: vivencias del profesor novel durante el proceso de tutoría, en el apoyo, acompañamiento y seguimiento por parte del tutor, el contexto en que se desarrolla la tutoría, el ambiente y relación en la tutoría, el cómo cuándo y para qué se desarrolla la función tutora, las percepciones del profesor novel acerca del ejercicio de la función tutora, así como el claroscuro de la tutoría institucional, que presenta las fortalezas y debilidades del proceso.

En la etapa interactiva, se realizaron tres videograbaciones, en las cuales se consideró el inicio de la tutoría, una sesión de seguimiento al plan de trabajo, una sesión de análisis y retroalimentación de clase y una sesión final de realización del informe. Se volvió a aplicar el cuestionario para profundizar en la problemática y obtener datos de los sujetos participantes agregando las preguntas ¿Cómo llegué a ser profesor novel? ¿Qué dificultades he enfrentado? ¿Cuáles he resuelto con apoyo del tutor? ¿Cómo llegué a ser tutor? ¿Cuál ha sido mi experiencia en este proceso? además de indagar sobre los logros, expectativas no cumplidas y obtener recomendaciones de los propios sujetos de la investigación hacia futuras tutorías.

Por lo que se define desde Fernández (2006), a los códigos, como “etiquetas que permiten asignar unidades de significado a la información descriptiva o inferencial compilada durante una investigación” (p.4). Siendo éstos, VIV (vivencias) PER (percepciones) FOR (fortalezas) DEB (debilidades) recursos que permitieron identificar a los participantes o marcar los temas en categorías y subcategorías, de la misma manera en las videograbaciones realizadas durante el desarrollo de la tutoría, en los cuales se retoman las anteriores pero desde la observación directa del proceso de la tutoría.

- 3) Una vez que se categorizaron y codificaron los textos, se integró la información, que se analizó de manera individual y a partir de este análisis se establecieron relaciones significativas, tanto en la etapa preactiva como interactiva, derivando interpretaciones con significados relevantes sobre el problema de investigación.

El proceso de análisis de datos del cuestionario se apoyó con el software Qualrus, el cual facilitó la organización de la información recopilada, la creación de códigos y la identificación de las categorías de análisis.

La revisión de documentos, propios del proceso de la tutoría, como los planes de trabajo, aportaron elementos importantes para la triangulación de la información, en los que se resaltan los objetivos, las actividades de acompañamiento, el seguimiento y la evaluación, entendida desde Flick (como se citó en Denzin y Lincoln, 2012) como una alternativa de validación que potencia el rigor, la amplitud, complejidad, riqueza y profundidad de una investigación, con el propósito de darle validez a los datos obtenidos a través de las entrevistas que fueron realizadas al tutor y tutorado así como la observación realizada a través de las videograbaciones en el contexto, pues se debe tener presente desde desde Buendía Eisman,

Colás Bravo y Hernández Pina, (2013) que “los fenómenos sociales y educativos solo pueden entenderse y están determinados por la relación del hombre con su entorno social e histórico” (p.18). Integrado además en un sistema al que pertenece y es mediado por él, pero además reconocer, que también se puede influir para transformarse con base en los resultados encontrados, vislumbrando nuevas estrategias, nuevos caminos, nuevos modelos alternativos de solución a las dificultades encontradas.

Es importante señalar, que en el desarrollo de la investigación se observaron cuestiones éticas como las de mantener la confidencialidad de las personas e instituciones que participaron como informantes en el estudio, para ello, se construyeron códigos para cada uno de ellos como a continuación sigue: en la realización de la entrevista se utilizó PN1, PN2, PN3, y PN4 para nombrar a los profesores noveles y TATP y TD para los tutores con lo que se garantizó que sus derechos fueran protegidos con el anonimato. (Ver Apéndice L). Para hacer una diferenciación entre las aportaciones vertidas en los diferentes instrumentos utilizados, se antepuso a las informaciones proporcionadas por los participantes, C para el cuestionario, V a las aportaciones rescatadas del video y D en el caso de los datos obtenidos de los documentos. Así mismo se solicitó la autorización de la jerarquía educativa: supervisor y directores de las escuelas, para poder acudir a realizar tanto las entrevistas como la observación, respetando los tiempos establecidos para las visitas y permaneciendo solo el tiempo necesario en la institución para no interferir en sus actividades.

Presentación y análisis de resultados

Una vez que se recuperaron los datos, éstos se organizaron en categorías de análisis, las cuales facilitaron la presentación de los resultados, y derivados de éstos, se logró concluir acerca de los alcances y limitantes de la tutoría con base en el propósito de la investigación. En el siguiente diagrama se concentran y posteriormente se explicita la información correspondiente a cada una de ellas.



Figura 1. Desarrollo profesional y tutoría de profesores noveles. Temas y categorías. Elaboración propia.

Contexto y vivencias y del profesor novel durante el proceso de tutoría

La tutoría en México surge en el contexto nacional de la RIEB, en la que se establece desde la normatividad a través de la Ley del Servicio Profesional Docente, este dispositivo de formación, con el propósito de apoyar a los profesores que ingresan al servicio educativo, con

lo que se busca fortalecer su desarrollo profesional, por considerarse fundamental para elevar a la vez, la calidad de la educación que se brinda.

Según el significado de la palabra contexto, éste proviene del vocablo latino contextus y hace referencia a todo lo que rodea a un acontecimiento, ya sea de manera física o simbólicamente, por lo que el contexto en la investigación se consideró como el marco de interpretación de la realidad en el proceso de tutoría en la inserción de los profesores, ya que fue en el propio ambiente institucional de los involucrados en que se llevó a cabo y donde pudieron evidenciarse los intercambios vividos.

El ambiente escolar en que se desarrolló el proceso de tutoría, determinó las condiciones de su desarrollo y las relaciones que se establecieron, no solo entre el tutor y tutorado, sino con el colectivo escolar.

La tutoría se desarrolló durante el primer año en cada institución educativa entre el profesor novel y el tutor, aunque no se descartaron encuentros fuera de la escuela o del aula en donde se realizaron las observaciones de clase, como el encuentro que se dio entre tutores y profesores noveles al inicio de la tutoría en su segundo año, en donde a grandes rasgos la tutora encargada de darles la bienvenida les comentó el proceso a desarrollar y algunos de los cambios en la mecánica de las evidencias, las cuales se subirían a la plataforma cada mes. Así la tutora asesora técnico pedagógica les dijo: Ustedes saben la dinámica que hemos trabajado con Ustedes, pero teníamos que dar el inicio formal, lo anterior por considerarse que ya tenían un año de intercambios durante el proceso de tutoría, en la que ambos colaboraron desde la realización del plan de trabajo, las secciones de observación de clases y el informe final.

Para el directivo que realizó la función de tutor, fue una ventaja encontrarse en la misma escuela del profesor novel, pues la tutoría se extendió no sólo a lo establecido en el plan de trabajo, sino que se interactuó con el tutorado en distintos momentos, eventos y reuniones, que le permitieron percatarse de otras necesidades que enfrentó el profesor novel, en su relación epistémica entre el sujeto y el objeto (Hernández Rojas, 2006) y poder a la vez brindarle el apoyo y acompañamiento necesario.

CTD: Le informé que yo sería su tutor y que cualquier duda, podía contar conmigo.

CPN3: Al llegar a la institución en un ambiente de confianza me dijo que sería mi Tutor. El mismo en su autobiografía narró: Hay muchas cosas nuevas con la reforma, como este apoyo de los tutores, que me parece importante, porque no sabemos muchas cosas que se dan ya en la práctica y sientes que puedes contar con alguien. Y cuando ese tutor es tu misma directora, ya no te da tanto miedo, porque como que las relaciones son diferentes, de más cercanía y apoyo, lo cual aprovecho al máximo sobre todo con las orientaciones para mi próximo examen de permanencia.

Ser nuevo en la docencia e integrarse a un centro de trabajo donde el director es a la vez el propio tutor, contribuye en el profesor novel, a darle seguridad, a sentirse apoyado, lo que le da la confianza para desarrollar con mayor eficacia su trabajo docente, de esta manera se rescata lo que propone Bozu (2009) un programa sistemático de apoyo para introducir al profesor novel a la profesión, pues el proceso de tutoría se extiende a todos los aspectos: pedagógicos, administrativos, de gestión, de relaciones sociales y comunitarios entre otros,

que diariamente surgen en el quehacer docente y ésta se vive de una manera sistemática y no aislada y sujeta a tres momentos de intercambios como lo establece el plan de trabajo.

Siendo el contexto determinante, tanto en las relaciones que se establecen con los compañeros de trabajo, con los padres de familia, los alumnos y el directivo escolar, el papel del tutor directivo al encontrarse en la misma institución es esencial en la internalización de pautas de conducta por parte del docente novel, pues se da lo que González Palacios y Avelino Rubio (2016), denominan enculturalización y que se concibe como el proceso de socialización mediante el cual el profesor novel se apropia y adapta a la cultura escolar, de sus valores sociales e intelectuales y de pautas de conducta propios del contexto escolar.

Mientras que el tutor asesor técnico pedagógico, por no laborar en la misma institución, se limita a acudir a la escuela cuando lo establece el plan de trabajo; por lo que, en su compromiso de apoyar al profesor novel implementa otras estrategias de comunicación como llamadas por teléfono o a través del correo electrónico.

CTATP: Mi primer acercamiento se dio en forma física, en la institución educativa en la que se labora y nos acompañó la directora para ver acuerdos y compromisos. El tema central de este primer encuentro fue conocernos, establecer lazos de confianza, intercambiar correos y números telefónicos.

CPN2: El tutor realizó una visita a la institución para presentarse conmigo.

CPN4: En mi caso no tengo queja de mi tutora, ya que siempre está disponible para mí dentro y fuera del horario de clases, me atiende de manera amable y explica detalladamente lo que necesito saber en el momento. A comparación de otros colegas que también son como yo, nuevos en esta labor, me han

comentado que los tutores ni se acercan con ellos y en otros casos ni los conocen, porque los atienden vía internet, en donde solo les encargan actividades, tras actividades, pero no se dan la oportunidad de atender dudas, yo me siento muy afortunada por tener el apoyo de mi tutora.

El impacto de la tutoría, tiene que ver con el entusiasmo y dedicación del tutor (Lázaro Martínez, 1997) lo que determina que aquéllos que están motivados y tienen interés en desempeñarla, proveen a los profesores noveles mayores elementos de apoyo a su desempeño profesional. Lo que pudo detectarse en ambos tutores, pues si bien el tutor directivo en sus inicios no solicitó ser tutor, al involucrarse en el proceso y tratar de apoyar a sus tutorados externó: “Puedo decir que ser tutor de los profesores noveles, me ha dado la satisfacción de apoyar a estos maestros, un apoyo que cuando yo ingresé no tuve” mientras que el tutor asesor técnico pedagógico dijo: “Ser tutor de un docente novel, es y ha sido una experiencia muy importante en mi vida profesional, porque de esta forma he podido ayudar a mejorar la calidad educativa de los docentes” lo cual implicó compromiso y responsabilidad hacia la tarea que ambos tutores desempeñaron en el ejercicio de su actividad tutorial.

La Ley General del Servicio Profesional Docente establece a partir de 2014 la función de tutor para dar acompañamiento a los noveles, ésta es considerada como un estímulo adicional para quienes resulten electos y cumplan con los requisitos emitidos por la convocatoria para ser tutor, por ello quienes realizaron la comisión de tutoría en la presente investigación, se desempeñaron como Asesor Técnico Pedagógico uno y directivo el otro, con una antigüedad en el servicio de 32 y 35 años respectivamente. Ambos con una formación inicial de normalistas y con estudios posteriores de licenciatura, quienes manifestaron ejercer

la docencia por vocación. Sin embargo fueron comisionados de distinta manera para ser tutores, pues solo el ATP participó en la convocatoria y fue seleccionado para esta función, mientras que el directivo lo fue por disposición oficial.

CTATP: Al salir la convocatoria para ser tutores, me inscribí y al ser aceptada tomé el taller para tutores en el centro de maestros y posteriormente cursé el diplomado ser tutor de un docente o técnico docente para estar preparada en esta nueva función y al final comentó: Ser tutor de un docente novel, es y ha sido una experiencia muy importante en mi vida profesional.

Mientras que el tutor directivo manifestó:

CTD: Aunque se nos invitó a participar como tutores, no quise inscribirme por mi salud, por lo que al decirme la jefa de sector que yo sería la tutora de dos de mis docentes noveles, llamé a Cd. Victoria, pero al decirme que era lo mismo que en mi función realizo, hoy me encuentro ante el desarrollo de esta nueva función como tutora.

En medio de las inconsistencias en que se ha dado este proceso de tutoría, resalta la buena disposición de tutores y el apoyo que sienten los profesores noveles en su inserción al ejercicio docente, pues cuentan en el propio contexto en que desempeñan su labor docente, con el compañero de experiencia que les apoya; experiencia adquirida por los tutores en la práctica docente y otras funciones ejercidas en más de veinte años de servicio y que se tradujo en la aclaración de dudas y orientaciones constantes a los profesores noveles para la resolución de problemas, que en el caso del tutor directivo podían darse en la cotidianidad de la práctica,

pues se encontraba en la misma escuela y en el caso del tutor asesor pedagógico, al visitarlo o al contactarlo por teléfono.

Desde que un profesor ingresa a la docencia, empieza a experimentar diversas situaciones que constituyen sus vivencias, las cuales se derivan de su observación y participación directa. Dilthey (1994) señaló que “la vivencia explica al hombre como experiencia histórica” (p.92). Así se le considera como parte de un curso vital, en cierta duración de tiempo; de ahí que se hable de vivencia como presente o en representaciones del pasado como recuerdos y hasta vivencias futuras como expectativas. En este sentido resulta interesante la reflexión que realiza este autor, pues afirmó:

No es posible experimentar lo presente como tal ya que lo vivido en un momento, inmediatamente se convierte en pasado, es así que la historia previa e inmediata al presente, por un instante de distancia resulta determinante para experimentar la vivencia y darle lógica y continuidad al presente con referencia a ese instante de pasado. (p.94)

Las vivencias sobre la docencia inician desde que el profesor novel realiza sus prácticas profesionales, y se siguen incrementando al ingresar al servicio profesional docente, lo que Eirín Nemiña et al. (2009) denominan etapas del profesorado y que influyen de forma multidimensional en el desarrollo profesional, pues se va constituyendo a lo largo de su vida, primero de estudiante y luego en su práctica profesional. Es en este periodo de inserción y en el acompañamiento del tutor, que se dieron las vivencias sobre el proceso de tutoría y se rescataron desde las voces de los involucrados las experiencias que para ellos fueron significativas, pues contribuyeron a resolver y enfrentar nuevas situaciones que favorecieron

su desarrollo profesional, así lo externó “la tutoría fue una experiencia positiva y significativa para el desarrollo profesional” (CPN2) pues al entenderse el desarrollo profesional como un proceso complejo (Roux y Mendoza, 2014) permitió mejorar las capacidades del novel para enfrentar y resolver los problemas de enseñanza aprendizaje de sus alumnos.

La tutoría ha resultado ser en mayor o menor medida, una experiencia significativa para los profesores noveles en su inserción a la docencia, pues ha favorecido la relación epistémica entre el sujeto y el objeto (Hernández Rojas, 2006) que se convirtió en una estrategia individualizada y personalizada en la que la interacción con su tutor, como docente experimentado, facilitó y orientó a la resolución de dudas, dificultades y problemas de su quehacer pedagógico, así lo manifestaron los cuatro profesores noveles, al cuestionárseles sobre el proceso de tutoría.

CPN1: La tutoría fue una experiencia con la que tuve a bien convivir con una maestra de experiencia y poder contar con el apoyo de ella. Se me apoyó al hacer el plan de trabajo en donde ambos trabajamos en torno a decidir lo que se trabajará en el ciclo escolar.

CPN4: La tutoría fue un proceso en el que se me brindó apoyo hacia las dudas que tuve.

El plan de trabajo, constituyó la guía principal en el desarrollo de la tutoría. Para el profesor novel, contenía las prioridades educativas a atender con sus alumnos, los objetivos que perseguiría en el transcurso del año, las metas y actividades a implementar para el logro de los aprendizajes que de acuerdo al diagnóstico se requerían fortalecer; por parte del tutor, el plan de trabajo le marcaba las actividades de acompañamiento, los momentos de

observaciones de clase de los tutorados y la evaluación. (Secretaría de Educación Pública, 2016)

Para los profesores noveles, los tutores fueron caracterizados como “maestras con experiencia” por los años que tienen ejerciendo la práctica pedagógica y por el tiempo que llevan en el magisterio lo que se ratificaba al encontrar orientaciones hacia las dudas que planteaban o los problemas que enfrentaban cotidianamente.

Durante el proceso de acompañamiento, que se dio principalmente cuando el tutor observaba las clases, la tutoría proporcionó a los profesores noveles apoyo hacia las dudas en torno a situaciones propias del trabajo docente, así lo externaron los profesores.

CPN4: Cuando observó mi clase me brindó apoyo hacia las dudas que tuve.

CPN2: Cuando se presentan dudas, la maestra nos brinda apoyo e incluso visita nuestros grupos para ayudarnos a resolver la cuestión.

CPN3: Dentro del aula se hicieron observaciones, en las cuales se me brindó apoyo para llevar a cabo algunas actividades.

Lo anterior, ratifica los resultados encontrados en el estudio de Canedo y Gutiérrez (2016) al comprobarse en los profesores noveles, que a pesar de haber concluido su preparación en una escuela Normal, en la práctica se presentan dudas y vacíos, como lo comentó

CPN3: Ya estando ejerciendo la docencia te percatas de que surgen muchas dudas y aunque esté quien te apoye, en ocasiones no hay al momento quien atiende a tus dudas y a pesar de tener muchas ganas de trabajar por ser nuevos, también deben de comprender que somos seres humanos y tenemos muchas

dudas de cómo resolver ciertas situaciones, lo que me agrada es que se nos asignan tutores que nos ayudan en la inducción de los primeros años de la docencia.

Si se entiende el desarrollo profesional de los profesores como un proceso multidimensional (Eirín Nemiña et al., 2009) se comprende que este no se da de una vez y para siempre, de ahí que al ingresar el profesor novel al servicio profesional docente tenga dudas acerca de las situaciones que vive y es ahí donde el tutor le resulta ser un apoyo invaluable que favorece su inducción en sus primeros años.

El marco general para la organización y el funcionamiento de la Tutoría 2016-2018, establece que la tutoría debe propiciar el apoyo profesional comprensivo y empático del tutor hacia los tutorados, lo anterior implica que el profesor novel sea visto como un colega y no como discípulo a quien se tiene que instruir, un profesional con quien se comparten y dialogan las diversas situaciones que enfrenta y donde el tutor como docente con experiencia es capaz de entender y ponerse en el lugar del profesor novel para apoyarlo profesionalmente, recordando desde Altet (2005) que la experiencia y la práctica con la ayuda de un mediador contribuye a construir el profesionalismo del profesor.

Por lo anterior y desde las vivencias de los involucrados, el apoyo que fue soporte y sustento durante la tutoría, se enfocó desde la práctica a la aclaración de dudas, desde aspectos meramente administrativos, hasta sugerencias de estrategias metodológicas sobre los contenidos, a ayudar a resolver problemas que el profesor enfrentaba en su cotidianidad con los alumnos sobre aspectos relacionados con la organización y disciplina del grupo y hacer sugerencias didácticas sobre los temas tratados en el aula, la cual se proporcionó cuando el

tutor observaba la clase o cuando el propio profesor se lo solicitaba, lo que favoreció en los profesores noveles su inserción a la docencia, potenciando su zona de desarrollo próximo (Vigotsky, 1979) con la ayuda del tutor.

Estas vivencias en el proceso de la tutoría, favorecieron su proceso de inserción a la profesión docente que se inició desde la elaboración del plan de trabajo, realizado de manera conjunta entre el profesor novel y el tutor, tal vez por ello no varían en la estructura y contenido de ambos planes guiados por el mismo tutor y que se resumen en la tabla 4.

Es importante hacer mención que en el primer año, los planes de trabajo fueron realizados con la colaboración del tutor, mientras que en el segundo año, se les dejó realizar individualmente, guiados sólo por el ejercicio que se hizo en el ciclo escolar anterior; y que los profesores noveles tomaron como modelo para diseñar su nuevo plan de trabajo para el siguiente año de tutoría.

Véase la tabla 4, donde se muestran las semejanzas en los aspectos que abordan los planes de trabajo de dos profesores noveles guiados por el mismo tutor: Prioridades que se atienden, objetivos, actividades del profesor novel con sus alumnos y las actividades de acompañamiento del tutor.

Tabla 4*Plan de trabajo de la tutoría*

Aspecto	PN1	PN2
Prioridades que se atienden	Mejora de las competencias de lectura, escritura y matemáticas. Normalidad mínima. Rezago y abandono escolar. Desarrollo de una buena convivencia escolar.	Mejora de las competencias de lectura, escritura y matemáticas. Normalidad mínima. Rezago y abandono escolar. Desarrollo de una buena convivencia escolar
Objetivos	Que el alumno adquiriera su proceso lecto- escritor y desarrollen las operaciones básicas sumar y restar. Erradicar la alta inasistencia de los alumnos.	Que el alumno fortalezca su habilidad lectora en tres aspectos: velocidad, fluidez y comprensión. Que resuelva problemas matemáticos. Lograr la asistencia y permanencia en la escuela.
Actividades del profesor novel con sus alumnos	Utilizar estrategias innovadoras y lúdicas y acorde al nivel de desarrollo de los alumnos. Reuniones con los padres de familia.	Trabajo colaborativo. Actividades lúdicas. Reuniones con los padres de familia.
Actividades de acompañamiento del tutor	Interrelacionar los recursos humanos, pedagógicos, educativos y tecnológicos disponibles.	Interrelacionar los recursos humanos, pedagógicos, educativos y tecnológicos disponibles.

Elaboración propia.

Lo anterior lleva al profesor novel el ir adquiriendo un conocimiento con base en la experiencia y con la ayuda del tutor dentro de un enfoque de co formación (Altet, 2005) es decir, en donde con el apoyo del tutor se van adquiriendo, analizando y reflexionando los saberes propios de la docencia y que contribuyen en su desarrollo profesional; lo cual se

refleja en el comentario que la tutora da a los profesores noveles en el inicio del segundo año de tutoría

VTATP: Espero que ya tengan avances a su plan de trabajo. Es lo mismo que hicimos el año pasado, pero ahora va a ser mes tras mes que vamos a subir evidencias. Debe llevar el visto bueno de la directora y el supervisor. De esta manera damos inicio formal a la tutoría.

Sin lugar a dudas que las vivencias que el profesor novel ha tenido durante el desarrollo de la tutoría, han resultado positivas y alentadoras, así lo dijo

VPN1: Al externar su agradecimiento por el acompañamiento. Puras cosas positivas dijo, cuando llegó la primera supervisión, se me dijo: No te apures, todo es tranquilo, me apoya al venir a la escuela y se comunica para venirme a ver; mientras que VPN3: quiero agradecer a la tutora el que trabajara conmigo hasta tarde y siempre estuvo atenta.

La actitud manifiesta por el tutor, como la persona que ayuda y orienta al profesor principiante (Marcelo García, 2011) flexible, sensible y paciente, permitió que el proceso de la tutoría fuera una vivencia favorable para los profesores noveles, pues en los cambios que se han dado dentro de las instituciones como parte de la reforma, se resalta la inseguridad ante el reto que esta plantea, tanto en las reuniones de CTE en donde lejos de recibir el apoyo de sus compañeros, se sienten hostigados y por lo tanto limitados en la aplicación de rutas de mejora escolar, como en las actividades propias de la docencia, por lo que ante la necesidad de lo que enfrentan en su ingreso a la docencia, el acompañamiento del tutor hacia los profesores noveles representa un apoyo importante.

CPN1: Hoy me encuentro trabajando como profesor con el grupo de primer año, algo nuevo para mí, pues nunca había practicado con primer año y la verdad ha sido un poco difícil, pero me asignaron a una tutora que cuando tengo dudas le llamo, o aprovecho cuando viene para preguntarle y que me oriente, esto ha sido favorecedor pues en un principio no tienes mucha confianza con los compañeros y algunos de ellos tampoco te brindan apoyo.

En este comentario se observa, que si bien los estudios adquiridos dentro de la Escuela Normal, los prepararon teóricamente para ser docentes, en la práctica enfrentan situaciones como: Atender la disciplina del grupo, relacionarse con los padres de familia, planear y realizar estrategias para la mejora de los aprendizajes de acuerdo al grado y evaluación de los mismos con un enfoque por competencias para las cuales no están preparados (Canedo y Gutiérrez, 2016). De ahí las dudas que se presentan y la necesidad de acompañamiento.

El marco general para la organización y el funcionamiento de la tutoría 2016-2018 establece un acompañamiento académico para fortalecer el aprendizaje y la autonomía profesional del profesor novel, de tal manera que pueda resolver problemas y situaciones de la práctica educativa (Secretaría de Educación Pública, 2016) según los encuestados, este acompañamiento es visto como un proceso significativo que en el aprendizaje entre pares y el diálogo que se estableció ayudó a resolver los problemas y necesidades que diario enfrentan los profesores.

CTD: Al visitar el grupo y observar la clase, les sugiero algunas actividades.

CTATP: Los visito para revisión de planeaciones, dudas en la intervención docente, hacer el plan de trabajo, verificar avances, seguimiento, y realizar el informe.

Desde los tutores se describe el acompañamiento como la estrategia que involucra al tutor y al profesor novel, con la intención de aprovechar la experiencia con que se cuenta en apoyo al trabajo docente, siendo precisamente el compartir la experiencia y los conocimientos relacionados con los aprendizajes de los alumnos una de las funciones del tutor establecidas por la CNSPD en el Marco general para la organización y el funcionamiento de la tutoría (Secretaría de Educación Pública, 2016)

CTATP: Como una estrategia individualizada y personalizada en donde los involucrados trabajamos por cierto tiempo con la intención de involucrar experiencia con trabajos.

CTD: Realizar las tareas de gestión en la escuela demandan de mucho tiempo y energía, por ello, cuando el supervisor en reunión de CTE de la zona, nos dio a conocer la convocatoria para ser tutores, mi respuesta inmediata fue no, pero al designarme de Ciudad Victoria, he tratado de apoyar en lo que puedo a los profesores noveles, pues no realicé ningún curso para prepararme.

El comentario del tutor directivo, determinó que en gran medida se realizara en sus inicios una tutoría más por obligación que por un verdadero compromiso hacia el proceso de tutoría pues además no hubo interés por la actualización que requiere esta nueva función.

Según los profesores noveles, la tutoría se realiza para verificar avances del plan de trabajo. Según el marco general para la organización y el funcionamiento de la tutoría

2016-2018, que se considera como el documento rector, el seguimiento se enfoca a impulsar el mejoramiento de las prácticas docentes, de tal manera que todos los alumnos logren los aprendizajes esperados y competencias de la educación básica, por lo que se hace necesario a través del seguimiento de los profesores noveles que éstos fortalezcan sus capacidades de observación y análisis hacia las habilidades y saberes de sus alumnos que los lleve a desarrollar una intervención docente adecuada al contexto y sus alumnos.

El plan de trabajo establecido desde el inicio de la tutoría entre tutor y profesor novel, establece propósitos, metas, prioridades y el calendario de observaciones de clases, a los cuales el tutor da un seguimiento, a decir de los profesores noveles, este se realizó en distintos momentos y con distintos motivos, “a mitad del año mi tutor se reunió conmigo para verificar el seguimiento” (CPN4), “nos reunimos tres veces para el seguimiento” (CPN3), “para dar respuesta a sus requisitos” (CPN2). Mientras que por parte del tutor al referirse al seguimiento, consideró la observación de clase del tutorado y comentó “Para aclarar dudas” (CTD).

Las respuestas vertidas por los informantes sobre el seguimiento en el proceso de tutoría, hizo necesario revisar los planes de trabajo de los profesores noveles para tener mayor claridad sobre esta etapa dentro de la tutoría, la cual se realiza para verificar los avances en lo planeado en relación a las prioridades de aprendizaje de los alumnos: la normalidad mínima en cuanto a puntualidad y asistencia, el aprendizaje de la lectura, la escritura y las matemáticas

En el documento normativo sobre el funcionamiento de la tutoría, se establece una reunión inicial para dialogar sobre las expectativas de tutor y profesor novel, refrendar compromisos y elaborar el plan de trabajo, posteriormente visitas de observación de clase y al final el informe.

En el primer año de asesoría de los profesores noveles (ciclo escolar 2016-2017) los tutores fueron asignados por el Servicio Profesional Docente, solo uno participó en la convocatoria y por lo tanto solo este cursó el taller para tutores y el diplomado, con una antigüedad en el servicio de treinta y dos años.

CTATP: Las distintas reformas en la evaluación de los docentes como Carrera Magisterial primero y después la Reforma Integral de la Educación Básica, me han llevado a prepararme constantemente y participar en estos programas que de acuerdo a mi nombramiento y función desempeño; por lo que al salir la convocatoria para ser tutores, me inscribí y al ser aceptada, tomé el taller para tutores en el centro de maestros y posteriormente el diplomado Ser tutor de un docente o técnico docente, para estar preparada en esta nueva función.

El compromiso hacia su profesión se aprecia en su preparación constante, a través de experiencias de hetero-formación y auto-formación (Eirín Nemiña et al., 2009), las que le permitieron sentirse preparada para poder apoyar no solo a sus compañeros docentes como parte de su función de asesora técnico pedagógica, sino enfrentar el reto que para ella representó la nueva función a desempeñar de ser tutor y que según Lázaro Martínez (1997) la actualización del tutor es precisamente el reto que presenta la tutoría, algo que no siempre se da en la práctica.

Para el seguimiento se propone normativamente realizar durante el primer año al menos tres observaciones de clase del tutorado y tener encuentros de diálogo para retroalimentar las observaciones, donde el plan de trabajo marca la pauta de las reuniones entre tutores y profesores noveles, pero sin descartar que se puedan tener asambleas de

carácter profesional para atención a necesidades específicas del tutorado. En las respuestas de los profesores noveles estas reuniones fueron muy variadas: “fueron 3 veces en las que nos reunimos” (CPN1), “nos reunimos en 10 ocasiones” (CPN2), “nos reunimos por 3 veces” (CNP3) y “varias veces” (CPN4).

También se proponen reuniones convocadas por el supervisor hacia los profesores noveles de la zona, a fin de intercambiar experiencias, inquietudes y formas de impartir clase y de relacionarse en el entorno escolar, lo mismo que entre tutores para intercambiar puntos de vista. En la práctica y a decir de los profesores noveles, las observaciones y sugerencias se hicieron en la misma clase, no en diálogo posterior como sugiere el marco general para la organización de la tutoría. “Dentro del aula se hicieron observaciones, en las cuales se me brindó apoyo para llevar a cabo algunas actividades” (CPN3), comentó, mientras que el tutor “al visitar el grupo y observar la clase, le sugiero algunas actividades” (CTD).

Tampoco hubo intercambio con otros tutores, talleres o clases muestra. Por otro lado, antes de finalizar el ciclo escolar, se hace necesario llevar a cabo un análisis de lo realizado durante la tutoría y en base al plan de trabajo que se diseñó, elaborar el informe final, de acuerdo a la organización establecida para la tutoría presencial.

Una semana antes de finalizar el ciclo escolar realizan un balance que les permitirá valorar lo alcanzado en función del plan de trabajo y las actividades adicionales que hayan realizado a lo largo del año lectivo, así como trazar las líneas de trabajo para continuar las labores de la Tutoría (Secretaría de Educación Pública, 2016, p.13).

Con esta etapa de cierre de la tutoría se concluye el proceso en el ciclo escolar que culmina con el envío de evidencias del trabajo realizado tanto por el tutor como por el profesor novel a través de la plataforma que se habilita a través de Internet. No hubo comentarios de diálogos finales en las entrevistas, de sugerencias, u otras actividades, más que la elaboración del informe que debe elaborarse para cumplir con el compromiso contraído por el tutor y la responsabilidad del profesor novel en su proceso de inserción que dura dos años, y en los que cuenta con el acompañamiento de un tutor según el Art. 22 de la LGSPD.

Al observarse esta última acción que se implementa en el proceso de la tutoría, que es la realización del informe final en su segundo año, se detectó que fue realizado de manera independiente por parte del profesor novel y el tutor; es decir, el tutor entró a la plataforma establecida por el Servicio Profesional Docente desde su computadora y contestó lo que se le solicitó, sin que compartiera o socializara la valoración que hacía del profesor novel, lo que impidió se diera un intercambio y retroalimentación del proceso vivido; lo mismo el profesor novel contestó desde su computadora su evaluación final, olvidándose que una de las funciones de la tutoría es “ser un dispositivo de formación profesional en el terreno de la práctica, centrado en el diálogo profesional, el análisis y la reflexión” (Secretaría de Educación Pública, 2018, p. 11), por lo que más bien se vivió un proceso burocrático (Lázaro Martínez, 1997) de solo por cumplir con los lineamientos establecidos.

Este informe por parte del profesor novel, consistió en una valoración muy generalizada a base de cuestionamientos que respondió con un si o no, a través de la plataforma de la CNSPD, mismos que mes tras mes fueron contestados por el profesor novel y que se redujeron a informar si recibió Tutoría, si tuvo reuniones presenciales con su tutor y

anotar cuantas fueron éstas, si recibió materiales de apoyo y si el trabajo que realizó con su tutor le brindó elementos para la mejora de su práctica profesional.

La forma en que se realizó esta evaluación del proceso de tutoría por parte del profesor novel, no pide por parte de quien la solicita ningún elemento que evidencie la veracidad del proceso vivido; por lo que, se da por hecho que lo que el profesor respondió en dicho cuestionario es verdad (Ver Apéndice M). Lo mismo sucede con el tutor, a quien se le solicita describa en su reporte final de tutoría: Los propósitos alcanzados durante el proceso de tutoría, la valoración general del trabajo realizado con el tutorado durante el ciclo escolar y las principales fortalezas detectadas en el profesor novel (Ver Apéndice N).

Todos estos cuestionamientos fueron contestados sin que se aportaran elementos de validación. Retomando a Frade (2009), en la evaluación debe de contarse con instrumentos y productos que constaten sus resultados, por lo que al realizar el informe correspondiente de todo un proceso de tutoría, debió darse a conocer a las autoridades las evidencias correspondientes transparentando la información que se aporta, pues esta manera particular de valorar los avances en el desempeño profesional del profesor novel y en el trabajo realizado por el tutor se presta a la simulación, situación que también se observó en las videograbaciones de seguimiento, en donde ni el profesor novel ni el tutor presentaron evidencias de los avances de lo plasmado en el plan de trabajo.

Al analizarse el informe o reporte final de tutoría del tutor, y confrontarlo con el plan de trabajo elaborado al inicio del ciclo escolar por el profesor novel, se detecta una redacción muy generalizada, donde no se profundiza en la descripción de los aspectos que menciona pues solo se dice lo que por norma debió haberse realizado, pero sin profundizar como se hizo

o cómo se obtuvieron las metas y objetivos establecidos en el plan de trabajo, de los cuales no se hace referencia, por lo que se constata un proceso formal, burocrático y verticalista del proceso de tutoría.

El ambiente en que se desarrolla la tutoría y las relaciones que se establecen.

Retomando la conceptualización de ambiente que establece el Plan de estudios 2011, éste se conceptualiza para el proceso de tutoría, como el espacio donde se desarrolla la comunicación y la interacción que posibilita en el profesor novel el aprendizaje mediante la actuación del tutor.

Establecer un ambiente de confianza y una relación empática con el profesor novel como lo establece el Marco general para el funcionamiento de la tutoría (2014) es una de las funciones primordiales del tutor, pues si bien comparte su experiencia y conocimientos al observar el trabajo cotidiano del profesor novel, éstos serían infructuosos en un ambiente inapropiado de rigurosa normatividad, pues lo convertirían en un supervisor que solamente fiscaliza lo que el profesor novel realiza o deja de hacer, lo que propiciaría una relación de tensión más que de confianza y que lo aleja de ser empático ante lo que vive el novel en su ingreso a la docencia.

La Coordinación Nacional del Servicio Profesional Docente a través del marco general para la organización y funcionamiento de la Tutoría en Educación Básica (2014) resaltó que la retroalimentación que se brinde al profesor novel debe desarrollarse en una relación de diálogo y respeto profesional, Echeverría (2003) establece que el lenguaje es acción, transformador y creador de realidades. Y es que el docente a través del diálogo con su tutor, es capaz no solo de describir su cotidianidad, sino de crear nuevos escenarios, que se fortalecen en el respeto entre

colegas, lo que le permitirá al profesor reflexionar su quehacer docente, confrontando lo que conoce (teoría) con lo que vive diariamente en el aula (práctica) lo que se denomina epistemología de la práctica o reflexión en la acción y que para Schön (1993) es uno de los pilares del proceso de conocer. Esto lleva al profesor novel a valorar sus avances y áreas de oportunidad, que le dan la oportunidad de proponer acciones para atenderlas, pero sin olvidar lo que afirmaron Buendía Eisman, Colás Bravo y Hernández Pina (2013) “los fenómenos sociales y educativos solo pueden entenderse y están determinados por la relación del hombre en su entorno social e histórico” (p.18). Así comentó “el poderme brindar un acompañamiento y dar esos consejos da seguridad para tratar con asuntos del contexto escolar y académicos” (CPN3).

En el proceso vivenciado de la tutoría, se han externado sentimientos de seguridad precisamente por esa relación que se estableció entre el tutor y el tutorado, lo que se refleja en el trabajo desarrollado en el aula y la participación del profesor en la escuela. Por lo tanto, entre ambos participantes de la tutoría, se han establecidos lazos de confianza que han permitido desarrollar el trabajo de manera colaborativa y en armonía, así lo manifestó: “Nuestra relación ha sido cercana, amena y positiva, debido a consejos y seguimiento al trabajo” (CPN1) mientras que el tutor directivo comentó: “Entre nosotros hay respeto y colaboración”.

Esta relación que se estableció entre tutores y profesores noveles, en la que se vivió el respeto, la confianza, colaboración y empatía, permitió que la tutoría pudiera aportar el soporte profesional y personal en la solución de las dudas y problemas enfrentados, estableciéndose lo que Yurén Camarena (1995) denominó la díada formación-eticidad, ya que desde esta idea, se

considera al profesor novel como sujeto de la libertad, quien tiene sus propias ideas, puntos de vista y formas de solucionar sus problemas, mismos que con el apoyo del tutor y en una relación de cordialidad puede enfrentar con mayor certeza.

VPN2: Recuerdo la situación que no me fue muy bien. No saqué copias, entré en conflicto y dijo: Profe, no te apures, somos seres humanos. No te preocupes. Te lo dice. Vas bien pero puedes mejorar y te dice cómo. Nos sentimos a gusto con el tutor.

Otro aspecto que favoreció la buena relación con los tutores fue el discurso que el supervisor les dio y que tuvo la finalidad de brindarles confianza.

El supervisor les dijo: “Ustedes tienen un gran compromiso para atender esta materia prima, nuestros alumnos y seguirse actualizando” Sin lugar a dudas que la práctica docente, que implica desarrollar los planes y programas de estudio para ofrecer una educación de calidad, con equidad, representa para los profesores noveles el principal compromiso, a la par de su actualización, que no termina con sus estudios en la Normal, sino que continúa a lo largo de su desempeño profesional, por ello dentro del perfil del docente, se le considera como un profesional que mejora continuamente (Secretaría de Educación Pública, 2014).

En su discurso el supervisor agregó: “Así como Ustedes son evaluados, hay en la zona veintidós docentes que van a ser evaluados y directores. No se sientan solos en este proceso” Recuérdese que como parte de la normatividad establecida en la LGSPD, la evaluación de los profesores noveles se aplicó para obtener la plaza e ingresar al sistema educativo y que al término de su segundo año, nuevamente serán evaluados, pero también están siendo evaluados los profesores, directores, supervisores que se encuentran en servicio, algunos para ratificar su

permanencia, otros para promoverse a otro cargo y algunos más para obtener incentivos en la función que desempeñan.

Sin embargo, se resaltó la inseguridad y necesidad de acompañamiento ante lo que enfrentan los profesores en su ingreso a la docencia y donde el tutor desempeñó para ellos un apoyo importante, pues como afirmó González Martínez (2018) las relaciones asertivas favorecen el equilibrio emocional y éste favorece el desarrollo profesional.

CPN1: Al estar a punto de culminar mis dos primeros años de servicio, nuevamente surgen miedos, ya que se debe presentar otro examen en el que nos dan la base, me siento afortunado pues tengo el apoyo de mi tutora que siempre está disponible, me atiende de manera amable y me está orientando para mi evaluación.

Sin lugar a dudas, en la actualidad los problemas y situaciones a que se enfrentan los profesores noveles, se ven agravados por la disposición establecida en la LGSPD, de ser evaluados al concluir sus dos años de servicio, lo cual provoca tensiones que viven los profesores con varios años de servicio y que cobran mayores dimensiones en los profesores de nuevo ingreso, por lo que para ellos el hecho de contar con un tutor significa entonces, tener a alguien a quien se puede acudir para solucionar sus inquietudes, problemas y necesidades, incluyendo la de su evaluación para lograr la permanencia en el servicio educativo.

Nosotros estamos también en el camino de dar lo mejor por alcanzar que nuestro alumnado está en el primer punto en el planeta, de tal manera que el

compromiso es más integral, complejo y más en equipo. Queremos proyectar este compromiso de todos (Supervisor escolar).

Es importante resaltar que desde el discurso del supervisor, con un enfoque sociocultural (Hernández Rojas, 2006) se habla de un cambio de paradigma; el paso de una educación y labor docente individualizada a un trabajo y responsabilidad compartida, de equipo, en el que todos participan en un objetivo en común: El aprendizaje de los alumnos. Es así como los profesores noveles van internalizando conocimientos propios de la docencia en el propio contexto, que es fundamental, pues va marcando pautas de conducta y de acción acordes a la cultura del centro escolar y donde las relaciones que se establecen marcan la pauta de aprendizajes significativos que generan confianza en las acciones que se emprenden día a día.

“Tienen una asesora de oro, con preparación, con reconocimiento, por lo que se espera mucho éxito de parte de todos” El supervisor resaltó el papel de la tutora asesora técnico pedagógica, ya que ésta ha tenido una trayectoria destacada en cuanto a los cursos de actualización que ha tomado para capacitar a los docentes, pero además porque precisamente su función de ATP lo obtuvo por reconocimiento, al presentar examen para adquirir su nombramiento, lo cual deja entre ver que el acompañamiento que brinde a los tutorados será favorable a nuevos aprendizajes en la práctica. Hace un paréntesis, para decir que se sienten honrados de que se haya tomado en cuenta a la zona para realizar la investigación sobre la tutoría y agregó: “Me siento muy orgulloso de seguir aquí, porque siento que todavía me falta algo por hacer”.

Al final y en un ambiente de compañerismo profesional, fueron considerados como colegas a todos los presentes, noveles y experimentados por los años de servicio en la docencia, pues ambos son profesionales que comparten una misma profesión, y que intercambiaron experiencias relevantes en la formación profesional que culminó con un pequeño convivio, no sin antes agradecerle a la directora que fuera anfitriona en su escuela, para dar el inicio formal a los trabajos de la tutoría.

Este ambiente que se crea entre los participantes en la tutoría, brinda seguridad y confianza para favorecer el proceso de enculturación y apropiación de pautas de acuerdo al contexto social, histórico y cultural (González Palacios y Avelino Rubio, 2016), mismos que los profesores noveles van integrando a su desarrollo profesional, a la vez que se apropian de los significados propios de la docencia. En este sentido, se recuperan las percepciones de los profesores noveles.

La percepción se define como la capacidad que tiene el profesor novel para obtener información sobre su ambiente, considerándosele como un agente activo en el desarrollo de los acontecimientos educativos, donde a decir de Higgins y Bargh (como se citó en Páez, Valencia, Morales, Sarabia y Ursúa, 1992) sus motivaciones y valores determinan las interacciones que se van a desarrollar entre él y su tutor.

A decir de los profesores noveles, perciben a la tutoría como una experiencia positiva y significativa para el desarrollo profesional, que brinda seguridad para tratar los asuntos del contexto escolar y académico, así lo manifiesta “en algún punto sientes que tu labor docente no está rindiendo frutos, sin embargo en las visitas que realiza el tutor como persona externa logra apreciar los avances obtenidos” (CPN2)

La percepción de seguridad que le brinda el acompañamiento por parte del tutor al profesor novel, se ve reafirmado con las observaciones que éste le realiza de la clase que observa, dándole confianza sobre su propio trabajo y al mismo tiempo para que pueda seguir en la interacción con él, en la búsqueda de un mejor desempeño de su práctica profesional.

Se percibe además, que la tutoría fortalece aspectos afectivos y sociales no solo hacia los alumnos, sino con los padres de familia, como lo expresa “la confianza para poder realizar preguntas en torno a la labor educativa, me permite resolver dudas sobre el trato hacia alumnos y padres de familia” (CPN3). Siendo las relaciones sociales que el profesor novel establece con los padres de familia, uno de los principales temores a que se enfrenta, o como Sánchez Asín y Boix (2008) lo denominan “shock” ante la realidad, que incluye aspectos relacionados con el entorno educativo, el relacional, organizativo y social, es que se percibe a la tutoría y al tutor como quien ayuda a suplir esta necesidad.

Pero sobre todo perciben a la tutoría como el medio que les permite sentirse acompañados y apoyados en esta tarea profesional en la que desconocen muchos aspectos de la labor docente. En un comentario sobre una inquietud expresó: “Que bueno que platiqué con Usted, me sentía muy angustiado porque nunca había practicado con primer año cuando estuve en la Normal y tenía muchas dudas, pero ahora ya me siento más tranquilo” (PN1). Por lo que el tutor se convierte en “la persona que ayuda y da orientaciones al profesor principiante” (Marcelo García, 2011, p. 19)

A lo anteriormente expresado Sánchez Asín y Boix (2008) señalaron “el trabajo de enseñar suele ser un acto que el docente afronta en solitario, teniendo a los alumnos como únicos testigos de su actuación” (p. 12). De ahí a importancia de que la tutoría se perciba por

el profesor novel como ese acompañamiento que le brinda seguridad para enfrentarse al contexto y establecer relaciones asertivas con la comunidad escolar, que al ser adecuadas y oportunas, van creando en el profesor novel confianza en sí mismo, lo que favorece su autoestima y que se refleja en su desempeño profesional, pues como afirmó González Martínez (2018) las relaciones asertivas favorecen el equilibrio emocional, el logro de objetivos y las conductas resolutivas, ello lleva al profesor novel a desarrollar con seguridad su labor docente.

El claroscuro de la tutoría institucional

Como en todo proceso, la tutoría tiene sus fortalezas, aspectos que se resaltan como positivos en el apoyo a los profesores de nuevo ingreso y áreas de oportunidad o debilidades que se detectan en el proceso y que hay que sortear para alcanzar el propósito para el que fue creada. Sin lugar a dudas, una de las fortalezas (FOR) en el proceso de la tutoría es el acompañamiento que se brinda, haciendo menos solitaria la inserción a la docencia, durante la cual se da una convivencia entre el tutor y profesor de nuevo ingreso, que propicia la disponibilidad hacia la resolución de dudas, aclaraciones y apoyos en todos los ámbitos educativos.

En relación a las necesidades que se han favorecido con la tutoría, resaltan las emocionales, según Marcelo García (1999) éstas le permiten al novel un cierto equilibrio personal, pues si bien las prioridades del sistema educativo se enfocan a los aspectos pedagógicos y centrados a los aprendizajes que deben lograr los alumnos, los profesores noveles requieren sentirse aceptados, valorados y tratados como colegas, lo que les da seguridad hacia el trabajo, debido a la confianza que se ha establecido para preguntar sobre las

dudas del quehacer educativo, así mismo se ha fortalecido la autoestima de los noveles, “en algún punto sientes que tu labor docente no está rindiendo frutos, sin embargo en las visitas que realiza el tutor como persona externa, logra apreciar los avances obtenidos” (CPN2).

Por otro lado, el trabajo colaborativo, en una relación armónica y de respeto ha sido otra de las fortalezas, todas ellas expresadas por los involucrados de la siguiente manera:

CTATP: Una relación de confianza, armonía, trabajo colaborativo.

CPN1: Cercana, debido a consejos y seguimiento al trabajo.

CPN2: Relación amena.

CPN3: Positiva.

CTD: De respeto y colaboración, aunado a la confianza que surge entre tutor y profesor novel para poder hacer preguntas en torno a la labor educativa y el fortalecimiento de los aspectos afectivos y sociales hacia los padres y alumnos.

Sin embargo, siendo la práctica docente una tarea de gran complejidad, por las múltiples actividades que se realizan y la variedad de relaciones que se establecen y que a decir de Morín (2001) no se puede entender en parcelas de conocimiento, sino como un todo integrado, es innegable que con los momentos de intercambio que se llevan a cabo entre tutor y tutorado tan esporádicos en algunos casos, no existan áreas de oportunidad (DEB) en el fortalecimiento profesional de los nuevos profesores, que van desde los aspectos pedagógicos para desarrollar estrategias y actividades para la diversidad de sus alumnos, pues existen con diferentes ritmos y estilos de aprendizaje, incluyendo los de necesidades especiales; así como los relacionados con metodologías para el tratamiento de los contenidos, especialmente aquellas que favorecen el aprendizaje por competencias, el desarrollo de actitudes de

reflexión, análisis y el pensamiento crítico como lo marca el plan y programas de estudio 2011; lo mismo que el conocimiento de los aspectos teóricos de planes y programas de estudio, que marcan los enfoques de las asignaturas y los principios pedagógicos que rigen la enseñanza; además los aspectos de organización del grupo y el control de la disciplina fundamental para avanzar en el aprendizaje; sin dejar de lado los aspectos administrativos del grupo, como el llenado de diversos documentos estadísticos, de planeación, evaluación, y de relaciones, especialmente con los padres de familia y el colectivo docente, así lo externaron los profesores noveles al cuestionárseles sobre las áreas de oportunidad en el proceso de la tutoría, “tengo necesidades pedagógicas en relación a estrategias para aplicar con mis alumnos”(CPN1) mientras que otro profesor mencionó “mis necesidades se enfocan a la organización de los tiempos para lograr los aprendizajes esperados” (CPN2), por su parte “hay documentación administrativa con la que todavía no estoy muy familiarizado como el llenado de documentos del SISAT (Sistema de alerta temprana)” (CPN3) y “mi principal necesidad es establecer relaciones con los padres de familia” (CPN4). Aspectos, que en el proceso muy poco se retroalimentaron, pues al dar orientaciones a la PN4 de la observación de la clase la TD solo recomendó:

VTD: Tu área de oportunidad sería que dentro de los materiales los dejaras que manipulen un poquito más los materiales para que quede mejor entendible para ellos y que sea el aprendizaje mucho mejor y que logres más que nada la meta de esa clase.

Como muchos proyectos implementados por el gobierno, como parte de las políticas educativas, la tutoría ha enfrentado en sus inicios contratiempos y limitaciones por falta de

organización y previsión, de ahí que muchos nombramientos se dieron a destiempo y ya avanzado el ciclo escolar, creando descontrol y preocupación sobre todo en los profesores noveles que sabían que se les debería de asignar un tutor y no sabían quién ni cuándo.

CTATP: Aunque al principio hubo un cierto descontrol, pues mi nombramiento y las asignaciones de los profesores noveles se dieron a destiempo, la verdad es que ha sido un trabajo muy enriquecedor, compartir mi experiencia y apoyar a los profesores noveles en su primer año de ingreso a la docencia.

Por lo anterior se detecta que una de las debilidades del proceso de tutoría, es de tipo organizativo por parte de las instancias encargadas de asignar a los tutores a nivel estatal, ya que en la norma se establece:

Mediante la tutoría se garantiza el derecho del personal de nuevo ingreso de contar con el apoyo de profesionales experimentados que lo acompañarán académicamente a lo largo de dos años, contados a partir de su inserción en el servicio público educativo. (Secretaría de Educación Pública, 2018, p.10)

Sin embargo en la realidad de este proceso que debe iniciarse desde que el profesor novel ingresa al servicio profesional, pasa tiempo para que los tutores sean asignados por las autoridades correspondientes.

VTATP: Por ahí ya me llegó el nombramiento para ser tutora de Ustedes dos, (dirigiéndose a dos profesores noveles a quien el año anterior les dio tutoría) estoy en espera del otro nombramiento para ser tutora de la maestra. Para los tres compañeros este es su segundo año de tutoría, con la profesora se presentó una situación, que el día que llegó a la zona, checo mi correo y que me la

asignan y dije: ¿Quién es esta maestra? Una semana después llamo a Cd. Victoria con la responsable de tutorías y me dice, no se preocupe, la profesora no va a llevar tutoría, le dije entonces por qué me mandaron documento, pero al mes, pues que siempre si e inmediatamente la contacté para trabajar con el plan de trabajo.

Por otro lado la imposición de tutores ante la necesidad de asignar un tutor a cada profesor novel que ingresa al servicio profesional docente por la falta de respuesta a la convocatoria emitida por la autoridad correspondiente, lo que lleva a afirmar que no se respetan los lineamientos para ser tutor: querer participar en la convocatoria voluntariamente, cumplir con los requisitos solicitados y ser propuesto por el Consejo Técnico Escolar de la zona ante las autoridades correspondientes (Secretaría de Educación Pública, 2014) sino que se dan nombramientos por disposición oficial. “Yo no solicité participar como tutor, por falta de tiempo y enfermedad, pero al designarme desde Cd. Victoria, he tratado de apoyar en lo que puedo a los profesores noveles” (Tutor directivo).

La falta de tutores para cumplir con la asignación de apoyo a los profesores noveles, propició que se dieran nombramientos de parte de la autoridad correspondiente como una disposición oficial, lo cual es una debilidad de este dispositivo de formación, a la vez de la preparación de quienes son designados tutores, un reto que aún enfrenta este programa de tutoría, como lo menciona (Lázaro Martínez, 1997) pues la práctica de asignación de tutores, propicia la falta de actualización de quienes son designados de esta manera, al no participar en los programas creados para los tutores, como talleres y diplomados, como lo afirmó

CTD: No realicé ningún curso para prepararme. Afortunadamente tenemos buena relación con la asesora técnico pedagógica de la zona escolar, quien me ha orientado para las actividades que tengo que realizar como tutora y me proporcionó los materiales de la tutoría.

Otra debilidad detectada en el proceso de tutoría, fue el cambio de algunos de los tutores que ya se habían designado a cada profesor novel, quienes por norma y de acuerdo a la LGSPD debieron darle continuidad al proceso de tutoría en su acompañamiento por dos años consecutivos.

CTATP: Para este segundo año y después de haber recibido mi nombramiento como Tutor de los docentes noveles en el mes de septiembre, desconozco el motivo, pero la CNSPD decidió en el mes de Octubre designar a los directivos la tarea de ser tutor de dichos educadores. Considero que fue buena decisión hacer este cambio porque el directivo es el primer Asesor Técnico Pedagógico de la Institución Educativa, asimismo es un elemento que día a día se da cuenta de los trabajos efectuados por la comunidad escolar y son ellos quienes podrán de forma más directa y participativa, ejercer esta asesoría que dará buenos resultados tanto para los alumnos como para los docentes.

La LGSPD establece en el Art. 22 que los profesores noveles tendrán el acompañamiento de un tutor por dos años, sin embargo como lo menciona TATP, no se sabe el por qué le quitaron la tutoría de dos de sus tutorados y los pasaron a la directora del plantel y aunque reflexiona en torno a la situación y justifica; los profesores noveles, si lo recienten,

pues ya llevaban un año siendo apoyados por la tutora, quien siguió de manera extraoficial apoyando a los profesores noveles.

CTATP: Aún y después de dicho cambio de asignación de tutores, he seguido trabajando con los profesores auxiliándoles en las dudas que han ido surgiendo, principalmente en la elaboración de su proyecto educativo que tendrán que realizar al término de su segundo año de servicio.

Del mismo modo, se dieron cambios de profesores noveles a otros centros de trabajo, dejando inconcluso el trabajo de tutoría realizado con sus anteriores tutores.

CPN4: Al término de los tres meses de haber ingresado a la docencia, se presentó la oportunidad de laborar en mi ciudad natal, lo cual no desaproveché, extrañaba mucho a mi familia y ya no quería que estuvieran preocupados por mí.

CPN3 Como todos los que egresamos, fui a la capital a presentar mi examen para ingresar a la docencia y con alegría comuniqué a mis padres que resulté idónea. Me dieron mi nombramiento fuera de mi ciudad natal, pero por un incidente de inseguridad, a dos meses de haberme ubicado, nos apoyaron a otra compañera y a mí para nuestros cambios a la ciudad de donde somos originarias.

La situación de inseguridad, en especial para los docentes que tienen que trasladarse a otra ciudad, hace que el inicio a la docencia sea aún más difícil, pues este choque con la realidad Venman (como se citó en Marcelo García, 1999) no solo afecta en cuanto a la aplicación de lo aprendido, sino que puede conducir al abandono de la profesión.

En medio de las inconsistencias en que se ha dado el proceso de tutoría, resalta la buena disposición de tutores, quienes siempre estuvieron dispuestos a apoyar, animar y orientar al novel para sacar adelante su trabajo y que se refleja en el apoyo que éstos sienten en su inserción al ejercicio docente.

Eirín Nemiña, et al. (2009) al explicar el desarrollo profesional de los docentes, hacen mención de diferentes etapas y fases de aprendizaje a lo largo de toda la vida, en las que se incluyen experiencias biográficas como la que narra la tutora directiva. “Estoy preparando mis documentos para jubilarme, pero puedo decir que ser tutor de los profesores noveles, me ha dado la satisfacción de apoyar a estos maestros”. Lo anterior debido a que el acompañamiento a los profesores de nuevo ingreso se da partir de la RIEB y la creación de la LGSPD.

Aunado a todo lo mencionado, las cuestiones político sindicales que provocan divisiones internas dentro de la zona escolar, donde el supervisor con algunos directivos integran un grupo antagónico con el resto de los directores y quienes por esta situación, no acuden a reuniones que el supervisor convoca y que se detectaron en el inicio formal de tutoría para el ciclo escolar 2017-2018 que inició el pasado 12 de Octubre, con la realización de la primera reunión en una de las escuelas de la zona escolar, donde acudieron solo tres profesores de nuevo ingreso de cuatro, un tutor de dos y las autoridades educativas: supervisor y directivo de uno de los centros escolares, lo que impidió que todos los involucrados estuvieran presentes y que se diera un intercambio importante entre ellos.

Esta situación político laboral, influyó en el buen desarrollo de la tutoría en cuanto al intercambio de experiencias, que pudo haberse dado entre los profesores noveles y tutores,

como lo establece el marco normativo, pues se limitó solo a la comunicación entre dos profesionales y la retroalimentación se limitó a una opinión.

En consecuencia de lo explicado se destacaron como unas de las principales fortalezas, el acompañamiento que reciben los profesores noveles y que impiden una práctica docente solitaria, dándose además el trabajo colaborativo entre el tutor y el profesor novel con apoyos hacia diferentes aspectos de la práctica educativa (Fierro, 2006) el fortalecimiento de los aspectos afectivos y sociales, que propiciaron seguridad, confianza y autoestima en el tutorado producto de las buenas relaciones que se establecieron entre ambos y la empatía que se estableció entre el tutor y el profesor de nuevo ingreso.

Por otro lado, a través del presente estudio quedaron de manifiesto algunas debilidades que se enuncian a continuación; por principio la imposición de tutores por parte de las autoridades oficiales, su designación a destiempo, pues la tutoría dio inicio después de haber comenzado el trabajo formal del profesor novel, la falta de actualización de los tutores por la misma situación de imposición, que no tuvieron tiempo de actualizarse, el cambio de tutores o de tutorados en el tiempo de dos años que debe durar la tutoría, según lo establece el marco normativo para el desempeño de esta función, los problemas derivados de cuestiones político-sindicales dentro de la zona escolar, que afectó el poderse realizar un intercambio de experiencias entre los diferentes profesores de nuevo ingreso, al realizar reuniones entre ellos organizadas por el supervisor como lo establece el marco general para la organización de la tutoría, lo mismo que compartir las experiencias entre tutores; el fortalecimiento profesional del profesor novel durante el proceso de seguimiento y observación de las clases en los diferentes aspectos que comprenden su desempeño profesional y el tiempo que se destina a la

tutoría y que en algunos casos se limita a las tres reuniones que establece el plan de trabajo, como se muestra en la tabla cinco.

Tabla 5

Fortalezas y debilidades de la tutoría

Fortalezas (claro)	Debilidades (oscuro)
*Acompañamiento	*Fortalecimiento profesional del profesor novel
*Trabajo colaborativo	*La imposición de tutores
*Apoyo en todos los ámbitos educativos	*Designación a destiempo de tutores
*Fortalecimiento de aspectos afectivos y sociales.	*Falta de actualización de los tutores
*Buenas relaciones que se establecen y que brindan seguridad y confianza	*Cambio de tutores o de tutorados en el periodo de dos años que comprende la tutoría
	*Problemas político-laborales
	*Insuficiente tiempo de tutoría
	*Falta de fortalecimiento profesional del profesor novel

Elaboración propia

La tutoría en el proceso de inserción laboral

Dar acompañamiento a los profesores noveles en su ingreso a la docencia por medio de un tutor y como parte de la política educativa del Estado, llevó implícita la tarea de mejorar su actuar pedagógico para alcanzar los propósitos educativos y contribuir a la vez en su desarrollo profesional, por ello se analizaron las prácticas cotidianas de la tutoría que se vivieron entre el tutor y el profesor novel, confrontándose a la vez, lo que por norma se debe realizar en contra parte con la realidad.

Prácticas cotidianas de la tutoría.

Las prácticas cotidianas como acciones que se desarrollaron en el proceso de la tutoría, contienen eventos propios de la rutina del docente, de sus preocupaciones y que se centran en el manejo de los contenidos y la evaluación de los mismos; por lo que derivadas del plan de trabajo de tutoría realizado por el profesor novel, se llevaron a cabo dentro del aula, una serie de prácticas cotidianas centradas en los aspectos de la normalidad mínima, como el aprendizaje de la lectura, escritura, las matemáticas, la puntualidad y asistencia, que fueron el eje vertebral de su trabajo que se retomó en la ruta de mejora de la escuela y que centró a la vez, la práctica de la tutoría en el intercambio que se estableció entre tutor y tutorado.

Establecer la normalidad mínima de operación en las escuelas propicia el funcionamiento de una vida regular de éstas. Solo con la atención puntual de los maestros y de los alumnos en las aulas, el buen uso de los materiales y al empleo íntegro del tiempo escolar, habrá condiciones para el aprendizaje, y más aún, únicamente así es posible pensar en apoyar a los niños más vulnerables (DOF, 2014, p.1)

Como parte de esas acciones, en el seguimiento de la tutoría y en la observación de la clase, se estableció una relación de formalidad para conocer lo realizado por el profesor novel y los avances alcanzados con los alumnos, mediatizada por una serie de cuestionamientos, donde el tutor se concretó a preguntar y el profesor novel se limitó a responder, dejando de lado ese diálogo profesional que retroalimenta y mejora el desempeño del novel al interior del aula (CNSPD, 2014-2015).

VTATP: ¿Qué acciones has realizado durante este tiempo?

VPN2: Las acciones que he realizado se enfocan a lenguaje y comunicación y pensamiento matemático

VTATP: Las actividades de comprensión lectora ¿Cómo vas en eso?

VPN2: Las actividades de comprensión lectora, empiezo a dar lectura a un texto y pues la mayoría de los niños hacen su trabajo.

VTATP: Y en pensamiento matemático ¿Cómo vas?

VPN2: En pensamiento matemático ahí sí que vamos rebasando las expectativas, maestra.

El profesor novel se centra en las prioridades educativas de los campos formativos de lenguaje y comunicación así como de pensamiento matemático, ya que en su plan de trabajo los prioriza, sin embargo al responder como va en la comprensión lectora, su respuesta no es clara, ni la tutora lo lleva a profundizar y clarificar su respuesta. Recuérdese que desde la aportación de Fernández (2017), reflexionar sobre el trabajo y los acontecimientos contribuye en el profesor novel a su formación y ésta a su desarrollo profesional, aspecto al que no se le da mucha prioridad.

Por otro lado la tutora directiva se centra en la normalidad mínima y la disciplina del grupo.

VTD: Quisiera preguntar ¿Cómo te has sentido de trabajo del grupo? sobre todo con la normalidad mínima y la disciplina, pues es fundamental para que los niños aprendan.

VPN4: La verdad me siento muy satisfecha gracias a los consejos de Usted.

Igual las observaciones de los demás compañeros maestros. En cuanto a los

conocimientos de los niños, lectura, escritura y disciplina, estoy muy contenta con la experiencia del grupo también estoy muy contenta porque hasta el momento no se han presentado situaciones negativas.

Se puede afirmar que ambos tutores priorizaron el cuestionamiento, quienes al concretarse en sólo escuchar las respuestas de los profesores noveles, ninguno intentó profundizar en ellas y por lo tanto, tampoco hubo una retroalimentación reflexiva que se da entre dos colegas. Nicole (2010) señala que la retroalimentación debe ser generada como un diálogo, rico en detalles, adaptable a las necesidades de los estudiantes y orientado a promover la reflexión, que si bien en el proceso de tutoría uno tiene mayor experiencia que el otro, no se descarta en este proceso el aprendizaje mutuo, e incluso con los compañeros como lo menciona en su respuesta (VPN4)

Otro aspecto que se resalta como una práctica cotidiana en la tutoría, es el dar por hecho los avances que los profesores noveles comentan haber logrado, sin tener una evidencia palpable de ellos, considerando que las evidencias son pruebas determinantes en el proceso de aprendizaje por parte de los alumnos, como del avance en el desarrollo profesional del profesor novel, pues éstas los llevan a analizar con profundidad y responsabilidad los resultados, lo que en el proceso se dio por verdadero o en el menor de los casos, como algo que solo se comenta sin llevar un registro de ellos, pues tampoco el tutor llevó la planeación de lo que trató en su encuentro con el tutorado, ni una libreta de notas para registrar lo que el profesor comenta o lo que el mismo recomienda, las dudas que surgen si es que las hay, considerando que una de las funciones del tutor es planificar la observación y con base a la experiencia hacer recomendaciones pertinentes (CNSPD, 2014-2016). Esto trae como

consecuencia que se dé una tutoría burocrática y de solo por cumplir (Lázaro Martínez, 1997) en la que el tutor se limita a acatar una disposición legal, relativa al cumplimiento de su responsabilidad y donde al no tener evidencias de lo expresado tanto por el profesor novel como por el tutor, tampoco se pudo tener claridad del proceso de mejora a lograr.

La experiencia del tutor que enriquecería al profesor de nuevo ingreso no se compartió, al menos en este ejercicio de seguimiento al plan de trabajo y al no dar oportunidad para que el profesor novel preguntara, por el ambiente de formalidad en que se desarrolló y al formato de intercambio comunicativo basado en preguntas y respuestas, el ejercicio de tutoría fue muy limitante y poco favoreció al enriquecimiento de la práctica del profesor; sin embargo a pesar de las debilidades que implica un proceso educativo sin registro ni evidencias, se detecta una actitud positiva por parte del tutorado hacia su labor docente, y expectativas de logro hacia sus alumnos, pues existió compromiso en la realización de las actividades planeadas en su plan de trabajo a las que le dio seguimiento, por lo que sintió seguridad de lograr avance en las metas propuestas, como puede observarse en su respuesta.

VPN2: Pues ahorita andamos un poco bajos, no podría decir que excelente porque hay deficiencias aún, pero en cuanto a las tareas que llevamos mes tras mes en mi plan de trabajo hemos hecho las acciones que se han realizado y pues los alumnos han respondido de forma positiva, no podría decir que excelente pues vamos a un ritmo lento, lento pero seguro.

Así mismo se puede detectar que hace una reflexión de su propio quehacer docente.

Entre la norma y la realidad.

La propuesta normativa sobre la tutoría en México es fundamental para su buen desarrollo en el acompañamiento de los profesores noveles, más sin embargo este discurso, muchas de las veces queda en una postura política, no se aterriza en la práctica porque en la realidad, el conocimiento y la aplicación de la misma ni siquiera los tutores la conocen al cien por ciento, dadas las condiciones en que se insertan; algunos sin preparación previa, otros designados por mandato.

Si bien es cierto que la CNSPD a través del Marco general para la tutoría, brinda orientaciones al tutor sobre su desempeño en el acompañamiento y apoyo al profesor novel, en la realidad del proceso se observan deficiencias que dan cuenta del nivel superficial con que ésta se desarrolla.

Una de las funciones del tutor es compartir su experiencia, sus conocimientos en relación al aprendizaje de los alumnos, retroalimentando al profesor novel con estrategias o situaciones didácticas para mejorar el trabajo docente, algo que no se da, pues solo se cuestiona, se responde y se da algún comentario que no corresponde a lo tratado; así lo establece la CNSPD (2014) “con base en su experiencia como docente, brindarle retroalimentación en una relación de diálogo y respeto profesional, con las recomendaciones que considere pertinentes para mejorar su desempeño al interior del aula” (p.12).

Obsérvese el siguiente diálogo:

VTATP: ¿Les has dado tú la confianza para que ellos se expresen?

VPN2: Toda la confianza, yo comienzo a leer incluso, estoy leyendo y les digo

que ellos hagan una escenificación como de un ruido o cualquier sonido que esté en el escrito, así siento como que más confianza.

VTATP: Bueno así que has tenido bastante avance estos días que has trabajado con Ellos.

La confianza significa por parte del profesor novel-darles a los alumnos seguridad para que participen, que se expresen, que den testimonio de comunicación ya sea con sus compañeros, o con el docente en relación a la clase. El hecho de que los alumnos realicen cualquier sonido, no implica que haya confianza, porque están cumpliendo con una orden dada por el profesor, sin embargo la tutora no dialoga con el profesor para profundizar en su respuesta, ni lo lleva a reflexionar para captar con claridad intelectual lo realizado. Ricoeur (como se citó en Fierro y Fortoul, 2017), lo que lo haría consciente de su actuar pedagógico.

Lo mismo la tutora directiva al tratar de hacer recomendaciones, se centra en resaltar lo positivo con un discurso confuso donde tampoco proporciona estrategias.

VTD: Muy bien, bueno aun así nosotros necesitamos verdad, hacer algunos pequeños ajustes por ahí, o algunas recomendaciones de lo que yo observé dentro de tu clase. Dentro de la organización del grupo, pues yo hice verdad mis observaciones. El trabajo para mí fue organizado, desde el punto de vista que la planeación la llevaste a cabo, de acuerdo, este, me gustó que pusiste a trabajar a tus alumnos en binas para que ellos reflexionaran entre ellos, que repartiste el material, verdad, adecuado manejaste los materiales, los frijolitos para que contaran. Me gustó que reforzaras más el tema de la división, aquí lo que faltó un poquito en la cuestión del manejo de los

frijolitos verdad, que les hubieras puesto, tu les diste el material así en bolsitas ya preparado para que ellos nada más contaran verdad. Y ahí lo que faltó fue que ellos manipularan un poco más ese material, verdad, que hicieras las, ora sí que repartieran verdad, que ellos dividieran para poder alcanzar los resultados.

Otro aspecto a considerar en el proceso de tutoría, es la orientación que debe brindarse al tutorado sobre la importancia de contar con evidencias del trabajo realizado con sus alumnos, ya que estas permiten valorar los logros y dificultades enfrentadas durante el proceso de aprendizaje a lo largo del ciclo escolar. La evaluación es un aspecto fundamental del proceso educativo, de la tarea del docente y éste debe contar con diferentes insumos para realizar una evaluación con enfoque formativo como lo establece el plan y programas de estudio. “La evaluación de los aprendizajes es el proceso que permite obtener evidencias, elaborar juicios y brindar retroalimentación sobre los logros de aprendizaje de los alumnos a lo largo de su formación” (Secretaría de Educación Pública, 2011a, p. 35), y por parte del tutor registrar los avances y logros de la tutoría, algo que tampoco se observó en las videograbaciones, dándose por hecho que lo que se expresa es verdad (no hay instrumento ni parámetro que indique el avance).

VPN2: En pensamiento matemático ahí sí que vamos rebasando las expectativas maestra.

VPN4: Con relación a la asistencia me ha ido muy bien, bien, ya se ha notado

mucha mejoría, pues la motivación que se ha dado a los niños, las actividades que hemos implementado, ya sea solamente dentro del aula y también de manera colectiva.

El tutor debe ser ejemplo de organización, planeación y evaluación en base a las evidencias que se tienen y se recogen, de esta manera el propio proceso de tutoría se convertiría en un modelo de trabajo a seguir por parte del profesor novel y al orientar al tutorado, haciéndole ver la necesidad de contar con evidencias de la evaluación que realiza, estará favoreciendo un andamiaje (Guilar, 2009) que fortalece su actuar pedagógico y favorece su desarrollo profesional, pues es precisamente la evaluación de los aprendizajes esperados, una de las debilidades que los profesores han demostrado (Canedo y Gutiérrez, 2016).

Proceso de tutoría y profesionalización docente

Al implementarse la tutoría en apoyo al profesor novel, como una estrategia de profesionalización orientada a fortalecer las capacidades, conocimientos y competencias del profesor novel (CSPD, 2014) se puso especial atención en el aspecto dialógico y la reflexión que debe vivirse en el proceso de tutoría para lograr el propósito de la misma.

La tutoría como proceso dialógico.

El proceso de tutoría debe caracterizarse por una interacción equitativa entre tutor y profesor novel, pues aunque se trata de un docente experimentado y uno de reciente ingreso a la docencia, la relación se da entre colegas, entre los que se debe establecer un intercambio continuo de ideas, opiniones, conocimientos y resolución de problemas que tiendan a profesionalizar la práctica docente en un diálogo igualitario (Aubert, Flecha, García, Flecha y Racionero, 2008) en el que no exista jerarquías entre tutor y tutorado.

El corto tiempo de intercambios que se dio entre el tutor y el profesor novel y que se resumieron a la observación de clases, encuentros para el seguimiento de la tutoría, revisión de avances y elaboración del plan de trabajo y el informe, hicieron que este proceso fuera limitado a la guía del tutor, a sus preguntas, al cumplimiento de las responsabilidades contraídas como parte de su función, al menos en las tres videograbaciones que se observaron, es el tutor el que conduce y marca el ritmo de lo que se hará, es el que solicita la información que requiere para la evaluación y seguimiento de lo establecido en el plan de trabajo, en donde poco se observó de sus aportaciones y que solo cuando si así lo consideró, dio apertura a preguntas, dudas o necesidades que el profesor novel requería en su formación y en el desempeño de su trabajo.

VTATP: En cuanto a tu trabajo que tienes que realizar sobre tu proyecto didáctico, ya te leí tu diagnóstico, tu plan de clase, ya vas con las tareas evaluativas ¿Qué te falta? ¿O en qué estas batallando de tus tareas evaluativas?

Uno de los principios del aprendizaje dialógico manifestado por Aubert, Flecha, García Flecha y Racionero (2008) es la creación de sentido, que parte de las necesidades y demandas del propio profesor y que se evidenciaron en este diálogo, pero que continuó desarrollándose en el formato de pregunta y respuesta.

VPN2: Ahorita estoy batallando o en plena dificultad con lo que es la tarea evaluativa siete.

VTATP: ¿Por qué?

VPN2: Es la que pide evidencias verdad.

VTATP: Aja.

VPN2: Evidencias de contexto. (Son las que hacen referencia al uso de los espacios y materiales con que cuenta la institución para el logro de los aprendizajes de sus alumnos y que estableció en su proyecto educativo)

VTATP: Así es, es que tenías que hacer el comparativo, o sea por decir, la ventaja es que tienes en la escuela el apoyo de tu directora, tienes el apoyo de los padres de familia, los niños han avanzado, tienes áreas recreativas, o sea la escuela es grande, puedes utilizar ya sea la cancha, puedes salir a hacer actividades al aire libre o en el salón de clases, tienes la biblioteca, ahí puedes mencionar todo eso, en esa tarea evaluativa, ya sea que tu utilizaste la biblioteca, o saliste del aula, o simplemente la interacción con USAER y la directora, eso lo puedes entrelazar para que no batalles tanto, o ¿en forma de qué va la dificultad?

VPN2: En torno a que nos piden una evidencia del contexto, pero luego en la tarea evaluativa siete nos piden de nuevo una evidencia del contexto.

El proceso dialógico que se estableció entre el tutor y el profesor novel por la necesidad de entender la realización de su proyecto de evaluación, aunque en su inicio un poco confuso, aportó algunas ideas que favorecieron la toma de conciencia de su propio proceso de aprendizaje, lo que le permitió consolidar un pensamiento argumentativo y crítico, que conduce a lo que Arandia, Alonso y Martínez (2010), llaman independencia intelectual.

VPN2: Esa evidencia de la tarea 7 tiene algo de similaridad, un ejemplo, digamos que la sesión No. 2 te dice ¿En cuál tarea evaluativa te sentiste mejor? Entonces ahí no se si volver a dejar la sesión 2

VTATP: Si lo puedes hacer. Si nada más que hay que cuidar cuantas palabras hay que poner porque si pones menos del límite que te ponen, no te va a aceptar subirlo, es lo que hay que cuidar y pues antes puedes verificar la ortografía, la redacción.

Si gustas me lo puedes volver a mandar por correo, te lo reviso, te doy algunas observaciones y ya juntos podemos ir viendo para que tengas tu trabajo listo.

Si bien es cierto que se detecta una muy buena disposición de parte de la tutora, se desaprovecha la oportunidad de clarificar a profundidad las dudas en un diálogo amplio. De acuerdo con lo anterior, se hace necesario utilizar lo que Wood, Bruner y Ross (como se citó en Velasco y Alonso, 2008) denominan instrucción por andamiaje, un método necesariamente dialógico “Un proceso que le permite al novicio resolver un problema, efectuar una tarea, o alcanzar una meta que estaría más allá de sus posibilidades de esfuerzo no asistido” (p. 466) pero donde se ofrezcan soportes conceptuales y refuerzos cognitivos adecuados que vayan haciendo al profesor novel cada vez más capaz de hacerlo por sí mismo, tal es la tarea de un tutor comprometido y conocedor de su función.

A lo largo de la presente investigación se pudo detectar una tutoría formal, verticalista y burocrática, ligada al deber ser, en la que el diálogo entre tutor y tutorado estuvo mediatizado por el cuestionamiento en torno a los alcances logrados y previamente establecidos en el plan de trabajo, pero donde además convergen elementos de otros modelos de tutoría como la de competencia por mandato, pues se establece una relación formal y jerárquica entre el tutor y el profesor novel, encontrándose también el modelo de asesoría personal, individualizada, acorde a las necesidades informativo-profesionales de cada novel y

el modelo de supervisión, que les ofreció ayuda pedagógica en base a sus necesidades halladas durante las observaciones de clase. Así mismo, una tutoría informal en la que a través de diferentes medios: Presencial, vía telefónica o virtual, se estableció un diálogo amplio, enriquecido de aportaciones e intercambios precisamente de las necesidades, intereses, dudas e inquietudes que los profesores noveles experimentaban en la cotidianidad de su práctica, tuvieran o no relación con su plan de trabajo, pero que para ellos, eran cuestiones fundamentales y a las que tenían que hacer frente. Fue este intercambio el que les dio confianza en la tarea realizada y considerado como la base que permitió a los profesores noveles mejorar sus capacidades, competencias que contribuyeron a lo que Roux y Mendoza (2014) denominaron, desarrollo profesional continuo.

La reflexión como elemento para la profesionalización.

Reflexionar la práctica docente, significa ser consciente de lo que se hace, del porqué y del para qué se hace, significa encontrar respuestas y soluciones a los problemas que se enfrentan, pues al reflexionar se analizan y clarifican las vivencias diarias que llevan al profesor a mejorar su desempeño y adquirir mayor certidumbre en lo que emprende.

Por reflexión se entiende el acto de volverse sobre sí mismo, por el cual un sujeto vuelve a captar, en la claridad intelectual y la responsabilidad moral, el principio de las operaciones en las que se dispersa y se olvida como sujeto. Ricoeur (como se citó Fierro y Fortoul, 2017, p. 120).

Esta toma de conciencia de las actividades realizadas a través del proceso que se vivió en la tutoría, debieron permitir al profesor novel adquirir autonomía en su labor docente, haciéndolo consciente de su actuar pedagógico, lo que conduce hacia su profesionalización y

que se refuerza a través de las funciones del tutor al compartir la reflexión con el tutorado sobre las estrategias realizadas (CNSPD, 2014-2016). Este proceso reflexivo tan importante para el profesor novel, se vio muy limitado en la observación del proceso tutorial durante las videograbaciones, pues si bien se hace mención de algunas estrategias trabajadas en clase, los cuestionamientos realizados por el tutor solo fueron un intento por llevarlo a reflexionar sin profundizar en ellos, no se clarificaron ideas, ni el tutor ofreció retroalimentación reflexiva hacia los mismos, cambiando en ocasiones a otro tema.

VTATP: En pensamiento matemático ¿Cómo vas?

VPN2: En pensamiento matemático ahí sí que vamos rebasando las expectativas maestra.

VTATP: ¿En serio? ¿Cómo le has hecho?

VPN2: Bueno siempre al principio de cada actividad aplico una actividad, ya sea para que el niño se interese más en la clase pero enfocado al propósito.

El cuestionamiento ¿Cómo le has hecho? de la tutora, brindó la oportunidad para que el profesor novel profundizara sobre su actuar pedagógico, sin embargo en su participación, limitó la respuesta del tutorado.

VTATP: O sea una actividad para empezar bien el día digamos, o alguna dinámica para que se relacionen o ¿Cómo?

VPN2: Una dinámica

VATP: A ok.

En sus comentarios, el profesor novel comparte lo que realiza en su clase para motivar a sus alumnos ya sea saliendo al patio, con el uso de material manipulable y significativo para

los niños, como es el caso de los billetitos y donde la tutora en lugar de llevarlo a la reflexión o de profundizar sobre lo realizado, se limitó a decir “eso les gusta mucho a los niños” como se puede observar en el siguiente diálogo.

VPN2: Por ejemplo que ordenen números ordinarios y una actividad fuera del aula y ya cuando terminamos la actividad fuera del aula en un espacio de la escuela pasamos a la primera actividad en donde yo pongo pequeñas sumas en una hoja de trabajo que le interese al niño incluso material manipulable. La semana pasada estuvimos trabajando con los billetitos.

VTATP: Ah, eso les gusta mucho a los niños.

Es importante señalar que el profesor novel intenta compartir sobre su experiencia en clase, sin embargo las preguntas que realiza la tutora se presentan como irrelevantes, tal es el ejemplo que se cita a continuación.

VPN2: En un contenido de matemáticas. Entonces yo llevé artículos, objetos para que los niños ubicaran el precio y con los objetos, eran muy pequeños pero muy llamativos, entonces yo les daba cierta cantidad y los niños muy participativos pagaban la cantidad del objeto.

VTATP: Y ¿quién te ayudó a hacer los billetes o de dónde los obtuviste?

VPN2: Ese material lo hice, investigué algunas actividades para este tema con su propósito

VTATP: A ok.

Llevar a la reflexión de lo que el profesor realiza en el aula, es una de las funciones del tutor (Secretaría de Educación Pública, 2014), esto le permite ser consciente de lo que hace,

cómo lo hace y para qué lo hace, pero el diálogo se interrumpe al cambiar la tutora repentinamente de tema.

VPN2: Sumas y restas pero también usando la transversalidad, lo de español con el pensamiento matemático

VTATP: A ok ¿No invitaste a la directora a que estuviera ahí contigo en esa actividad?

VPN2: En esa actividad no tuve la oportunidad de invitarla, pero en otra que estuvimos con la maestra de USAER si la invitamos que es donde se veían las figuras geométricas.

VTATP: A ok.

Según Van Manen (como se citó en Fierro y Fortoul, 2017) llevar a los docentes a la reflexión en un primer nivel, consiste en cuestionarse si el ejercicio de la clase que desarrolló con sus alumnos fue el más adecuado para el aprendizaje a lograr; sin embargo los cuestionamientos realizados no profundizan en lo realizado.

Y en relación a la observación de clase, la tutora directivo tampoco facilitó la reflexión, pues monopolizó su participación de lo que observó y las aportaciones del profesor novel en cuanto a lo que pudiera ser una respuesta reflexiva de su actuar fue muy generalizada.

VPN4: La verdad me siento muy satisfecha gracias a los consejos de Ud. Igual las observaciones de los demás compañeros maestros. Estoy rescatando los consejos de Ustedes y observo también como ellos se comportan con sus alumnos y yo rescato de ahí ideas para también aplicarlas en mi grupo; sin embargo yo también tengo ideas y las estoy aplicando y estoy satisfecha en

todos los sentidos. En cuanto a los conocimientos de los niños, la lectura, la escritura y la disciplina, en cuanto a la experiencia del grupo también estoy muy contenta porque hasta el momento no se han presentado situaciones negativas, al contrario, es un grupo muy unido, al momento de participar, pues todos son muy activos al momento de dar la clase y la verdad estoy muy contenta.

Siendo la reflexión en la acción Schön (como se citó en Cassis Larraín, 2011) parte importante en el desarrollo profesional del profesor novel que debe potenciarse en el intercambio de experiencias y el apoyo del tutor, tal vez habría que preguntarse ¿ El tutor reflexiona también su propia práctica de tutoría? ¿Es la reflexión una actividad que realiza frecuentemente? ¿Es el tutor consciente de ella? pues si se carece de esta práctica en la propia acción, más difícil es provocar en el otro este proceso reflexivo tan importante y que contribuye al desarrollo profesional.

Conclusiones

Después de haber finalizado la investigación y realizar un análisis valorativo de los resultados obtenidos, estableciendo relaciones significativas entre los diferentes instrumentos aplicados (cuestionario, videograbación, y planes de trabajo) lo que permitió triangular los datos para darle mayor confiabilidad, se presentan las siguientes consideraciones:

La Reforma Integral de la Educación Básica (RIEB) y la creación de la Ley General del Servicio Profesional Docente en México (LGSPD) que surgen como respuesta de las políticas públicas para promover una educación incluyente, con equidad y de calidad, propiciaron un cambio que impactó directamente al profesorado; por un lado han sido los encargados de poner en marcha esta reforma y por otro, para poder ejercer la docencia, debieron resultar idóneos al participar en un concurso de oposición y ser evaluados al término de dos años para asegurar su permanencia en la función (Art. 21) Por tal motivo desde la misma ley, se creó la función de tutoría, quien a través de la figura del tutor, brinda el acompañamiento al profesor de nuevo ingreso para favorecer sus competencias profesionales y facilitar su proceso de inserción a la docencia (Art.22). Fue bajo estas condiciones, que los cuatro profesores noveles y dos tutores objeto de la presente investigación iniciaron su proceso de tutoría.

La tutoría como apoyo a los profesores noveles en el presente estudio, inició en el ciclo escolar 2016-2017, al integrarse a la zona escolar, en dos escuelas vespertinas, urbanas, profesores que resultaron idóneos para el desempeño de la profesión docente después de presentar el examen de oposición.

Al investigarse el proceso tutorial, se dio respuesta a las preguntas de investigación planteadas, encontrándose que para el acompañamiento al novel se utilizaron estrategias de trabajo presencial y a distancia a través del correo, llamadas telefónicas o mensajes de whatsapp, donde se establecieron relaciones de respeto, empatía y colaboración, que favorecieron el desarrollo de un ambiente de confianza y armonía entre los participantes, lo que facilitó la aclaración de dudas y resolución de problemas.

Si bien es cierto que los profesores noveles tienen derecho a un tutor, como lo establece la Ley del Servicio Profesional Docente, este proceso en la práctica enfrentó como toda iniciativa, contratiempos, problemas y debilidades que han quedado de manifiesto a lo largo del presente estudio y que se presentan como las limitantes de la tutoría.

A). Limitantes normativas de la tutoría

Desde el año 2013 en que la Secretaría de Educación Pública lanzó la primera convocatoria para ser tutor, se detectó poca respuesta por parte de los profesores en servicio para participar, esto trajo como consecuencia primero que no existiera un banco de tutores suficientes para asignar a los profesores de nuevo ingreso y en consecuencia en la zona escolar objeto de estudio, se asignaron como tutores a quienes ejercían la función de Asesor Técnico Pedagógico (ATP) y a los directores que contaron con un profesor de nuevo ingreso, realizándose una tutoría de tipo burocrática de solo por cumplir.

Por otro lado, al no solicitar de manera voluntaria la función de tutor, quienes fueron seleccionados no llevaron a cabo el proceso de preparación correspondiente a través del taller para ser tutor y el diplomado que para tal fin se diseñó por parte de las autoridades educativas,

por lo que no se tenía claridad de las acciones que como parte de esta función se tenían que desempeñar.

Como se ha explicitado en esta investigación, la LGSPD, establece el acompañamiento de un tutor desde que el profesor novel ingresa al sistema educativo, sin embargo en la realidad de este proceso, la designación de tutores se dio a destiempo, iniciando el proceso de tutoría ya transcurrido el ciclo escolar, lo que creó confusión e incertidumbre en los noveles, proceso que volvió a repetirse en el segundo año de permanencia de los profesores noveles.

El acompañamiento de dos años consecutivos por el mismo tutor hacia el tutorado, también se vio afectado, pues en la práctica se dieron cambios de tutores en donde incluso se sustituyó a la tutora con funciones de ATP por la directora de la institución. Por lo tanto, se puede afirmar que la falta de cumplimiento en las disposiciones normativas en la implementación de la tutoría, fue una limitante que afectó su eficacia.

B). Limitantes operativas

Si bien es cierto que la tutoría ha significado para los profesores noveles, un apoyo importante en su inserción a la docencia, en cuanto al logro de su objetivo como estrategia de profesionalización, también presentó algunas limitantes. Por principio el tiempo que se le dedica no es suficiente para impactar en el desarrollo profesional docente, pues los intercambios son muy reducidos en algunos casos (tres específicamente), que se dedican a la observación de clase, y por ello el profesor novel tiene que buscar otros medios de comunicación con su tutor para buscar apoyo y aclarar dudas.

La falta de materiales de apoyo al tutor, se reducen al marco general para la organización y funcionamiento de la tutoría en Educación Básica, documento que él mismo tiene que interpretar y llevar a la práctica, aunado al uso de la plataforma para la que tampoco tiene orientación.

Al reunirse el tutor y el novel para intercambiar experiencias, dar recomendaciones, sugerencias y llevar a la reflexión de la propia práctica, se da una interrelación de formalidad, en la que solo se valora lo que se ha hecho, centrándose en lo aplicado del plan de trabajo y donde se privilegia el cuestionamiento, por lo que el profesor novel se ve limitado a contestar lo que el tutor le pregunta, dejando de lado el diálogo profesional en torno a la práctica pedagógica y por lo mismo se carece de espacios de reflexión sobre la acción realizada.

Finalmente, la valoración que se hizo tanto del profesor novel en relación al plan de trabajo con sus alumnos, como del tutor con el profesor novel, no presentó evidencias que dieran cuenta del proceso vivido, de las metas alcanzadas o de los logros de los alumnos, por lo que se puede decir que ésta se presta a la simulación, pues sólo se trata de cumplir al contestar el cuestionario que en la plataforma se solicita; por lo que, la tutoría observa un modelo burocrático.

A pesar de las limitantes mencionadas, se aprecian alcances, pues la tutoría resultó ser una estrategia innovadora para los profesores objeto de la presente investigación, para quienes en mayor o menor medida ha representado un apoyo en su inserción a la docencia; pero sobre todo que los hizo sentirse acompañados, haciendo menos solitaria su labor, lo que les dio seguridad al saber que podían recurrir al tutor para preguntar sus inquietudes y dudas, lo que

aumentó su autoestima, al sentirse más seguros para interactuar con compañeros, alumnos y padres de familia y hasta resolver las dudas de su próxima evaluación.

En comentarios de la entrevista final, se rescató de los noveles la importancia de la tutoría como fuente de motivación para trabajar en beneficio de los alumnos y la comunidad educativa, y que al sentir confianza por el apoyo del tutor, pudieron desenvolverse en diversos ámbitos logrando dominio en las actividades propias de la docencia, como dirigir una ceremonia cívica, participar en concursos, la capacidad de solucionar problemáticas con los padres de familia, realizar con éxito las prácticas administrativas, además de adquirir la capacidad de practicar actividades creativas e innovadoras que despertaban el interés de los educandos. Por parte del tutor ver la evolución que el profesor novel va teniendo y que al final está más preparado e involucrado con la comunidad, obteniéndose invaluable ganancias como la empatía generada, el ambiente armónico, el intercambio de ideas/estrategias, donde los alumnos fueron los mayormente beneficiados.

Durante el proceso investigativo se detectó una tutoría formal, verticalista y burocrática, ligada al deber ser, en la que el diálogo entre tutor y tutorado estuvo mediatizado por el cuestionamiento en torno a los alcances logrados y previamente establecidos en el plan de trabajo y una tutoría informal en la que a través de diferentes medios: presencial, vía telefónica o virtual, se estableció un diálogo amplio, enriquecido de aportaciones e intercambios de las necesidades, intereses, dudas e inquietudes que los docentes experimentaban en la cotidianidad de su práctica, tuvieran o no relación con su plan de trabajo, pero que para ellos, eran cuestiones fundamentales y a las que tenían que hacer frente. Fue este intercambio el que les dio confianza en la tarea realizada y considerado como la base

que permitió a los docentes noveles mejorar sus capacidades y competencias, que contribuyeron a lo que Roux y Mendoza (2014) denominan desarrollo profesional continuo.

El desarrollo profesional del docente novel es uno de los grandes desafíos que enfrenta la política educativa, por lo que en la implementación de un programa de tutoría para la formación de estos agentes educativos, deberá considerar:

- 1) Que la acción tutorial comprenda aspectos del saber docente y aspectos socioemocionales, que permitan al novel transitar de manera efectiva en el proceso de inserción laboral.
- 2) Que en el actuar del tutor, se logre la transición de un modelo burocrático a uno dialógico y reflexivo que lleve a la comprensión de la compleja tarea docente y fortalezca el desarrollo profesional.

A manera de propuesta en políticas públicas que pudieran mejorar el proceso de tutoría hacia los profesores que ingresan al servicio docente se sugieren las siguientes recomendaciones:

- a) Que el tutor sea un compañero de la misma institución, tomando en cuenta que dentro de cada centro educativo existen profesores con experiencia y compromiso hacia la docencia, lo que facilitaría: 1) Dar un acompañamiento continuo al profesor novel, en el que se compartirían todas las actividades propias de la profesión, el mismo contexto y problemas comunes; donde se aporten ideas, inquietudes y dudas a ser aclaradas, justo en el momento que se enfrentan; 2) Facilitar que la tutoría comience a su debido tiempo, al evitar los contratiempos que se han enfrentado por la falta de organización y previsión, problemas de carácter administrativo y burocrático que afectan el óptimo desarrollo de la misma.

- b) El tutor curse el programa institucional en línea a la par de su apoyo en la tutoría y que ésta comprenda aspectos del saber docente y socioemocionales, pues si bien es cierto que lo pedagógico es fundamental para el buen desempeño del profesor con sus alumnos, no menos lo son las emociones que experimenta y sus relaciones con la comunidad, lo que le da confianza para ejercer con mayor seguridad su tarea educativa.
- c) Se prevean más estímulos profesionales o económicos a los tutores, que motiven el interés por desempeñar esta función y que al concretarse, den certidumbre a la retribución económica que se recibirá, la cual se sugiere impacte en el sueldo desde el inicio y no hasta el final del proceso, pues en la práctica la incertidumbre por la remuneración que se ha de recibir y cuándo se recibirá, desalienta a muchos docentes que están dispuestos a compartir experiencia con sus nuevos compañeros. Otra sugerencia de apoyo al tutor, sería liberarlo de su compromiso de dar clases, para que dedique su tiempo en acompañar al profesor novel, contrario a lo que se establece: en contra turno y fuera del horario de clase.
- d) Se deje en libertad al tutor y profesor novel para presentar la evaluación del proceso vivido: Informes, video fotográfico, narraciones de la experiencia, etc., aspectos que ofrecen mayores elementos del proceso vivido durante la tutoría.
- e) Por parte de los sujetos de esta investigación, se recomienda continuar con el programa de tutorías sin exceder la carga administrativa. Buscar la manera de que existan dos maestros permanentes en cada aula (como lo es el modelo norteamericano) para apoyar el proceso de enseñanza. “Los inicios de un docente pueden ser avasallantes, una mano amiga sin juicio, sin preferencia, sin partido; con el único fin de apoyar al novel forja

la confianza y la seguridad para desarrollar su trabajo sin pisotear sus derechos” (Tutor directivo).

Los resultados de la presente investigación, permitieron identificar los alcances y limitaciones durante el proceso de tutoría en una zona urbana del noreste de Tamaulipas, proceso que se implementó en México a partir de la Reforma Integral de la Educación Básica y de la creación de la Ley General del Servicio Profesional Docente para apoyar la inserción de los profesores noveles, así como apoyo a quienes tengan la oportunidad de participar como tutores, los cuales pueden servir de referencia para implementar nuevas acciones que tiendan a lograr mejores resultados en beneficio de estos agentes educativos, que se incertan con entusiasmo pero a la vez con incertidumbre al sistema educativo.

Lo realizado en la presente investigación, representa solo un pequeño avance en el conocimiento de la tutoría como nuevo dispositivo de formación implementado en México para apoyar a los profesores de nuevo ingreso, por lo que se hace necesario plantear nuevas interrogantes que abran nuevas líneas de investigación y que lleven a profundizar y ampliar el conocimiento del mismo como las siguientes: ¿Existe claridad en la función de tutoría, los roles que juega el tutor y las actividades que debe realizar? ¿Cuáles son las cualidades y características de un tutor efectivo visto desde el profesor novel? ¿Qué ambientes de aprendizaje en la tutoría desarrollan la reflexión crítica? ¿Cómo lograr buenas prácticas en la tutoría?

El campo de la investigación sobre la tutoría para los profesores noveles, por ser nuevo en el país, se presenta como un área de oportunidad que puede derivar en contribuciones relevantes.

Referencias

- Altet, M. (2005). *La competencia del maestro profesional o la importancia de saber analizar las prácticas*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Alvarado Nando, M. (2010). *El aprendizaje y las tutorías en los universitarios*. Guadalajara: Universitaria, Universidad de Guadalajara, Centro Universitario de Ciencias de la Salud.
- Álvarez, C. & San Fabián, J.L. (2012). La elección del estudio de caso en investigación educativa. *Gazeta de Antropología*, 28, (1), 1-13.
- Álvarez-Gayou, Jurgensosn, J. L. (2003). *Cómo hacer investigación cualitativa: Fundamentos y metodología*. México: Paidós.
- American Psychological Association. (2010). *Manual de publicaciones de la American Psychological Association*. México: El Manual Moderno.
- Andreucci, P. (2013). La supervisión de prácticas docentes: Una deuda pendiente de la formación inicial de profesores. *Estudios pedagógicos*, 39, (1), 7-26.
- Arandia, M., Alonso, M.J., y Martínez, I. (2010). La metodología dialógica en las aulas universitarias. *Revista de Educación*, 352, 309-329.
- Ariza,G.I. & Ocampo, H.B. (2005). El acompañamiento tutorial como estrategia de la formación personal y profesional: un estudio basado en la experiencia de una institución de educación superior. *Universitas Psychologica*, 4, (1), 31-41.
- Artigot Ramos, M. (1973). *La tutoría*. Madrid:Instituto de Ciencias de la Educacion, Universidad Complutense, Inst. Pedagogia del Consejo Superior Investigaciones Cientificas.

- Aubert, A., Flecha, A., García, C., Flecha, R. & Racionero, S. (2008). *Aprendizaje dialógico en la sociedad de la información*. Barcelona: Hipatia.
- Badillo, J. (2007, julio-diciembre). La tutoría como estrategia viable de mejoramiento de la calidad de la educación superior. Reflexiones en torno al curso. *CPU-e Revista de Investigación Educativa*, 5. <http://www.uv.mx/cpue/num5/practica/Badillo-tutoria.htm>
- Barragán Kostoff, M.P. (2010). *Acompañando a nóveles educadores: entre lo pensado y lo posible. Experiencias de acompañamiento de nóveles docentes en Uruguay*. Uruguay: Organización de Estados Iberoamericanos.
- Benavent, J. A. (1977). La figura del tutor en la EGB. *Revista de Ciencias de la Educación*, 92, 571.
- Bernard, M. (1999). *Penser la mise à distance en formation*. París: L'Harmattan.
- Bozu, Z. (2009). El profesorado universitario novel y su proceso de inducción profesional. *Magis, Revista internacional de Investigación en Educación*, 2, 317-328.
- Buendía Eisman, L., Colás Bravo, M. P. & Hernández Pina, F. (2013). *Métodos y técnicas cualitativas de investigación en Psicopedagogía*. México: McGraw-Hill.
- Burges, T. (1970). *Comprehensive Schools*. Londres: Her Majesty s Stationery Office.
- Caballero, S. S. & Soltermann, S. (2010). *Mentoría o mentorazgo: alternativa de perfeccionamiento y actualización didáctica de los egresados en su primer periodo de inserción laboral*. II Congreso Internacional sobre profesorado principiante e inserción profesional a la docencia. Buenos Aires, Argentina.

- Calderón, J. & Aguayo, L. M. (2017). La evaluación de docentes principiantes de la educación obligatoria de Colombia y México. Procesos de inserción y evaluación. *Revista Latinoamericana de Educación Comparada*. 8, (11), 100-115.
- Caldin, S. (1968). *The tutorial en D Cayton University teachning intransition*. Edimburgo: Oliver-Boyd.
- Calvo, G. & Camargo Abello, M. (2015). Hacer escuela en la formación de docentes nóveles. *Páginas de Educación*, 8, (1), 73-91.
- Canedo, C. y Gutiérrez, C. (2016) *Mi primer año como maestro. Egresados de escuelas normales reflexionan sobre su formación inicial y su experiencia de ingreso al Servicio Profesional Docente*. México: INEE.
- Caputo, S. G. & Pereira, S. B. (2010). *Los retos del inicio: Problemas y necesidades de profesores nóveles de educación secundaria*. II Congreso Internacional sobre profesorado principiante e inserción profesional a la docencia. Buenos Aires, Argentina.
- Cassís Larraí, A.J. (2011). Donald Schön: Una práctica profesional reflexiva en la universidad. *Comás Empresarial*. 3, (5), 14-21.
- Cervantes Holguín, E. & Gutiérrez Sandoval, P. R. (2014a). *Directrices para mejorar las políticas de formación y desarrollo profesional docente en la educación básica*. www.unaimlosmochis.org/ECFD/index.php/directrices/directrices-docentes
-
- _____ (2014b). *La tutoría en la inserción docente: Estado del conocimiento*. www.uaimlosmochis.org/ECFD/index.php/2014.

- Chávez, L. & Herrera, A. (2010). *¿Por qué una Política Pública para la Profesión Docente?* Facultad de Educación – Universidad de Costa Rica. <http://www.facultadeducación.ucf.ac.cr/noticias/14-nota-homepage/1>
- Chevallard, Y. (2009). *La enseñanza de la matemática en la encrucijada: por un nuevo pacto civilizacional*. Barcelona, España
- Congreso General de los Estados Unidos Mexicanos. (2013). *Decreto por el que se reforma el Art. 3º Constitucional*. México: Diario Oficial de la Federación. Congreso General de los Estados Unidos Mexicanos
- Corral de Franco, Y. (2008). Diseño de cuestionarios para recolección de datos. *Artículo-Portal de Revistas Electrónicas* Universidad de Carabobo. Venezuela. servicio.bc.ucedu.ve/educación/revista/n36/art08.pdf
- Creswell, J. W. (2009). *Research Design. Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (Third Ed.). United States of América: Sage.
- Day, C. (1999). *Developing Teachers. The Challenges of Lifelong Learning*. London: Falmer Press.
- De la Cruz Flores, G., Chehaybar Kuri, E. & Abreu, L. F. (2011). Tutoría en educación superior: Una revisión analítica de la literatura. *Revista de la educación superior*, 15, (1), 189-209
- Denzin, N. K. & Lincoln, Y. S. (2012). *El campo de la investigación cualitativa*. España: Gedisa.
- Diario Oficial de la Federación. (2013). *Ley del Servicio Profesional Docente*. México: Diario Oficial de la Federación.

- Diario Oficial de la Federación. (2014a). *Acuerdo Número 717 por el que se emiten los lineamientos para formular los programas de gestión escolar*. México: DOF.
- Diario Oficial de la Federación. (2014b). *Normalidad mínima de operación escolar*. México: DOF.
- Díaz Barriga, F. & Hernández Rojas, G. (2012). *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Dilthey, W. (1994). *Fundación de las ciencias del espíritu en: El mundo histórico*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Eirín Nemiña, R. García Ruso, H. & Montero Mesa, L. (2009). Desarrollo profesional y profesionalización docente. Perspectivas y problemas. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación del Profesorado*. 13, (2), 1-13.
- Echeverría, R. (2003). *Ontología del lenguaje*. Chile: J. C. Sáez.
- Fernández Nuñez, L. (2006). *¿Cómo analizar datos cualitativos?* Barcelona: Instituto de Ciencias de Educación.
- Fernández Pérez, J. (2001). Elementos que consolidan al concepto de profesión. Notas para su reflexión. *Revista electrónica de investigación educativa*, 3, (1), 23-39.
- Fernández, V. M. (2017). *El ojo que no ves no es ojo porque tú lo ves, es ojo porque te mira. Los sentidos de la formación desde la mirada de un grupo de la Maestría en Educación Básica en la Unidad Zacatecas de la UPN*. (Tesis doctoral). Capítulo 5. Teoría. Formación.
- Ferreira, L., & Reali, A. (2009). Aprendendo a ensinar e a ser professor: contribuições e desafios de um programa de iniciação à docência para professores de educação física.

h t t p : / / w w w . g o o g l e . c o m . m x / u r l ?
 sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=1&ved=0CBoQFjAA&url=http
 % 3 A % 2 F % 2 F 2 8 r e u n i a o . a n p e d . o r g . b r % 2 F t e x t o s
 % 2 F g t 0 8 % 2 F g t 0 8 1 8 3 i n t . r t f & e i = A N H a U 7 e Z I J G B o g T G q Y G 4 D A & u s g = A F Q j C N H A 5
 JI_7CvEbtiaJ7buGJDDRb6gvA&bvm=bv.72197243,d.cGU.

- Ferry, G. (1990). *El trayecto de la formación. Los estudiantes entre la teoría y la práctica*. México: Paidós.
- Fexias, M. (2002). El profesorado novel: Estudio de su problemática en la Universidad Autónoma de Barcelona. *Revista de docencia universitaria*, 2, (1), 33-44.
- Fierro, C. & Fortoul, B. (2017). *Entretejer espacios para aprender y convivir en el aula*. México: SM.
- Fierro, C., Fortoul, B. & Rosas, L. (2000). *Trasformando la práctica docente, una propuesta basada en la investigación acción*. Maestros y Enseñanza. México: Paidós.
- Foulguie, P. (1976). *Diccionario de pedagogía*. Barcelona: Oikos-Tau.
- Frade, L. (2009). *Desarrollo de competencias en educación: desde preescolar hasta el bachillerato*. México: Inteligencia Educativa.
- Freire, P. (2003). *Pedagogía del oprimido*. Madrid: Siglo XXI.
- García Correa, E. (1977). La tutoría en los institutos nacionales de bachillerato. *Revista de bachillerato*, 3, 99-105.
- García Nieto, N.(2011). La función tutorial en el ámbito educativo. *Padres y maestros*, 342, https://revistas.upcomillas.es/index.php/padres_y_maestros/article/viewfile/310/239.

- Gómez Collado, M. E. (2003). *La tutoría: Una nueva cultura docente*. 148.213.136/Documentos/Encuentro/PDF/79.pdf.
- González Martínez, A. (2018). Las relaciones desde la asertividad. *Revista Bonding*, 15, <http://bonding.es/las-relaciones-desde-la-asertividad/>.
- González, Palacios, A. & Avelino-Rubio, I. (2016). *Tutoría: una revisión conceptual*. http://www.cucs.udg.mx/revistas/edu_desarrollo/anteriores/38/38_Gonzalez_Palacios.pdf.
- Guilar, M. E. (2009). Las ideas de Bruner “de la revolución cognitiva” a la “revolución cultural”. *Revista Educere*, 13, (44), 235-241.
- Gutarra, I. & León, E. (2009). *Calidad de la enseñanza: Lecciones aprendidas del análisis de buenas prácticas*. Perú: USAID.
- Hargreaves, A. (1996). *Cuatro edades del profesionalismo y del aprendizaje profesional*. Seminario Internacional sobre Formación Inicial y Perfeccionamiento Docente. Santiago de Chile.
- Heredia Nuñez, J. (2006). *Actualización docente situada. Fundamentos teóricos y su metodología*. (Tesis de Maestría) México: Universidad Pedagógica Nacional.
- Hernández Rojas, G. (2006). *Paradigmas en psicología de la educación*. México: Paidós.
- _____. (2008). Los constructivismos y sus implicaciones para la educación *Perfiles Educativos*, XXX, (122), 38-77.
- Hernández Rojas, G. & Díaz Barriga, F. (2013). Una mirada psicoeducativa al aprendizaje: qué sabemos y hacia dónde vamos. *Revista Electrónica Sinéctica*, 40, 1-19.
- Instituto Nacional de Evaluación para la Educación. (2015). *Los docentes en México. Informe 2015*. www.inee.edu.mx

- Instituto Nacional de Evaluación para la Educación. (2017). *La educación obligatoria en México. Informe 2017*. www.inee.edu.mx.
- Jones, A. (1961). *Principios de la orientación y asistencia personal al alumno*. Buenos Aires: Eudeba.
- Laneéle, X. & Pérez, R. (2012). La inserción profesional de los docentes en Francia: Preocupaciones dominantes y transformaciones identitarias. *Revista española de educación comparada*. http://www.uned.es/reec/pdfs/20-2012/13_perez-roux.pdf. Pag. 330.
- Larara García, B. (2009). *La tutoría académica en educación superior: modelos, programas y aportes*. México: Unidad Editorial del CUCS. Universidad de Guadalajara. Recuperado de http://www.cucs.udg.mx/revistas/Libro_tutorias_final.pdf.
- Lázaro Martínez, Á. J. (1997). *La función tutorial en la formación docente*. Madrid: Universidad Complutense.
- Lázaro, A. & Asensi, J. (1989). *Manual de orientación escolar y tutoría*. Madrid: Narcea.
- Liedman, S-E. (1996). A la búsqueda de Isis. Educación general en Alemania y Suecia. & Wittrock, B. & Rothblatt, S. *La universidad europea y americana desde 1800. La transformación de la universidad*. Barcelona: Pomares-Corredor.
- López, R. M. (1995). *Elementos para la investigación*. México: UNAM
- López Barajas Zayas, E. (1998). *Fundamentos de metodología científica*. España: ONED
- Lozano Andrade, I. & Gutiérrez Álvarez, E. (2013) *Procesos formativos y prácticas de los formadores docentes*. México: Díaz de Santos.

- Lucci, M.A. (2007). La propuesta de Vygotsky: La psicología socio – histórica. *Revista de currículum y formación del profesorado*, 10, (2), 1-11
- Marcelo, C. (2002). Aprender a enseñar para la sociedad del conocimiento. *Education Policy Analysis Archives*, 10 (35). 1-52.
- Marcelo García, C. (1999). Estudio sobre estrategias de inserción profesional en Europa. *Revista Iberoamericana de Educación*, 19, (1), 101-143.
- _____. (2006). “Políticas de inserción a la docencia”: Del eslabón perdido al puente para el desarrollo profesional docente. Colombia: PREAL-Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.
- _____. (2011). La profesión docente en momentos de cambios. ¿Qué nos dicen los estudios internacionales? *Participación educativa*, 16, 49 - 68.
- Mardones, J. M. & Ursúa, N. (1882). *Filosofía de las Ciencias Humanas y Sociales. Materiales para su fundamentación científica*. Barcelona: Fontamara.
- Martínez, A. & Ríos, F. (2006). Los Conceptos de Conocimiento, Epistemología y Paradigma, como Base Diferencial en la Orientación Metodológica del Trabajo de Grado. *Cinta de Moebio*, 25, <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10102508>.
- Mellado Jiménez, V. (2003). Cambio didáctico del profesorado de ciencias experimentales y filosofía de la ciencia. *Enseñanza de las ciencias*, 21, (3), 343-358.
- Miles, M. B. y Huberman, A.M. (1994) *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. (2a ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Ministerio de Educación. (2008). *Marco para la buena enseñanza*. Chile: Impresores Ltda.

- Ministerio de Educación Nacional. (2011). *BID- Proyecto Sistema Integrado de Formación de Capital Humano*. Colombia: Universidad de la Sabana.
- Moreno, J.M. (2006). Profesorado de secundaria y calidad de la educación: Un marco de opciones políticas para la formación y el desarrollo profesional docente. *Profesorado. Revista de currículum y formación del profesorado*, 10, (1), 1-3.
- Morín, E. (1990). *Introducción al pensamiento complejo*. Francia: Gedisa.
- _____. (2001). *El método. La naturaleza de la naturaleza*. (6ª ed.). España: Cátedra.
- Narro Robles, J. & Arredondo Galván, M. (2013). La Tutoría: Un proceso fundamental en la formación de estudiantes universitarios. *Perfiles educativos*, 35, (141), 132-151.
- Navia Antezana, C. (2006). *Autoformación de maestros en los márgenes del sistema educativo. Cultura, experiencia e interacción formativa*. México: Pomares.
- Navia, C., Yurén, T. & Castañeda, A. (2003). *Arquitectura y dispositivos de formación*. México: Noriega.
- Navia, C., Yurén, T. & Castañeda, A. (2006). *Formación, distancias y subjetividades. Nuevos retos de la formación en la globalización*. México: Limusa.
- Nicole, D. (2010). From monologue to dialogue: Improving written feedback processes in mass higher education. *Assessment and Evaluation in Higher Education*, 35, (1), 50-517 <https://doi.org/10.1080/02602931003786559>.
- Ocegueda, C. (2004). *Metodología de la investigación*. México: Edición de la Autora.
- OREALC/UNESCO. (2013). *Situación Educativa de América Latina y el Caribe: Hacia la educación de calidad para todos al 2015*. Chile: OREALC/UNESCO Santiago

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2009). *Los docentes son importantes: atraer, formar y conservar a los docentes eficientes*. México: OCDE.

_____. (2010). *Mejorar las escuelas. Estrategias para la acción en México*, Paris: OCDE.

_____. (2012). *¿Qué se puede hacer para ayudar a los profesores noveles?* Paris: OCDE.

_____. (2018). *La OCDE sostiene que es necesario redoblar los esfuerzos para mejorar la equidad en la educación*. México: OCDE.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2015). *Replantear la educación. ¿Hacia un bien común mundial?* Francia: UNESCO.

Paez, D. Valencia, J. Morales, F. Sarabia, B & Ursúa, N. (1992). *Teoría y método en psicología social*. Barcelona: Anthropos.

Pastre, P. (1994). Variations sur le developpement des adultes el tours representations. *Educacion Permanente, 1, (119), 33-63*.

Pereira, S.B. (2010). *Los retos del inicio. Problemas y necesidades de profesores noveles de educación secundaria*. Buenos Aires: Ministerio de Educación.

Pérez Serrano, G. (1994). *Investigación cualitativa I: Retos e interrogantes*. España: Muralla.

Posner Charles, M. (2004). Enseñanza efectiva. Una revisión de la bibliografía más reciente en los países europeos y anglosajones. *Revista Mexicana de Investigación Educativa-COMIE, 9, (21), 277-318*.

- Real Academia Española. *Diccionario Usual*. lema.rae.es/drae2001/search?id=xzHZWdlqrDXX2u7iR2i0.
- Romo López, A. (2004). *La incorporación de los programas de tutoría en las Instituciones de educación superior*. México: ANUIES.
- Roux, R. & Mendoza Valladares, J.L. (2014). *Desarrollo profesional continuo de los docentes: Teoría, investigación y práctica*. México: Mario Alberto Olvera.
- Rubin, H.J. y Rubin, I.S. (1995). *Qualitative interviewing. The art of hearing data*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Sánchez Asin, A. & Boix, J. (2008). La construcción de la identidad y profesionalización de los docentes noveles de la ESO, a través de un estudio experimental. *Revista de Currículum y Formación del Profesorado*. <http://www.org.es/local/recfpro/rev123COL2.pdf>.
- Sánchez Sánchez, S. (1981). *La tutoría en los centros docentes*. Madrid: Escuela española.
- Sánchez Vélez, I. A. (2012). Tutoría constructivista: un modelo universitario sus retos y acciones. En *memoria del V encuentro nacional de tutoría*. Hermosillo: <http://www.vnacionaltutoria.uson.mx/INICIO.HTML>.
- Schön, D. (1983). *La formación de profesionales reflexivos. Hacia un nuevo diseño de la enseñanza y el aprendizaje en las profsiones*. España: Paidós.
- Schön, D. (1998). *El profesional reflexivo. Como piensan los profesores cuando actúan*. España: Paidós.
- Secretaría de Educación Pública. (2011a). *Acuerdo 592*. México: *Diario Oficial de la Federación*.

- _____. (2011b). *Plan de estudios 2011*. México: Conaliteg.
- _____. (2013). *Lineamientos para la organización y el Funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares*. México: Conaliteg.
- _____. (2014). *Marco general para la organización y funcionamiento de la Tutoría en Educación Básica. Docentes y Técnico Docentes de nuevo ingreso. Ciclos escolares 2014-2015 y 2015-2016*. México: CNSPD.
- _____. (2016). *Marco general para la organización y funcionamiento de la Tutoría en Educación Básica. Docentes y Técnico Docentes de nuevo ingreso. Ciclos Escolares 2016-2017 y 2017-2018*. México: CNSPD.
- _____. (2018). *Marco general para la organización y funcionamiento de la Tutoría en Educación Básica. Docentes y Técnico Docentes de nuevo ingreso. Ciclos Escolares 2018-2019 y 2019-2020*. México: CNSPD.
- _____. (2018). *Perfil, parámetros e indicadores para docentes y técnicos docentes en Educación Básica. Evaluación del desempeño. Docentes y técnico docentes. Ciclo Escolar 2018 – 2019*. http://www.sec.gob.mx/portal/docs/destacados/2018/01/12/PPI_DOC_TECNICO_DOCENTES_080118.pdf.
- Shulman, L.S (1987). Conocimiento y enseñanza: fundamentos de la nueva reforma. *Harvard Educational Review*, 57, (1), 1-23. <https://doi.org/10.17763/haer.57.1.j463w79r56455411>.
- Shulman, L.S. (2005). Fundamentos de la nueva reforma. *Revista de currículum y formación del profesorado*, 9, (2), 1-30.
- Stake, R.E. (1999). *Investigación con estudio de casos*. Madrid: Morata.

- Tardif, M. (2004). *Los saberes del docente y su desarrollo profesional*. Madrid: Narcea.
- Tawil, S. & Cougoueux, M. (2013). *Una mirada actual a la educación encierra un tesoro. Evaluar la influencia del Informe Delors de 1996*. París, Francia: UNESCO.
- Tenti Fanfani, E. (2011). *Los docentes mexicanos- datos e interpretaciones en perspectiva comparada*. Buenos Aires: IPE- UNESCO.
- Vaillant, D. (2009). Políticas de inserción a la docencia en América Latina: La deuda pendiente. *Profesorado. Revista de curriculum y formación del profesorado*, 13,(1), 27-41.
- Van Veen, D., Martínez Ruíz, M.A. & Saulea Parés, N. (1997). Los modelos de tutoría: Un escenario necesario para la formación del profesorado. *Rev. Interuniv. Form. Profr*, 28, 119-130.
- Velasco, J. A. & Alonso, L. (2008). Sobre la teoría de la educación dialógica. *Educere*, 12, (42), 461-470.
- Vélaz de Medrano, C. (2009). Competencias del profesor mentor para el acompañamiento al profesorado principiante. *Revista de curriculum y formación del profesorado*, 13, (1), 209-229.
- Veenman, S. (1988). *El proceso de llegar a ser profesor: un análisis de la formación inicial*. Villa, A. (Coord.) *Perspectivas y problemas de la función docente*. Madrid: Narcea.
- Vera, J. (1988). *El profesor principiante: Las dificultades de los profesores en los primeros años de trabajo en la enseñanza*. Valencia: Promolibro.
- Vigotsky, L. S. (1979). *El desarrollo de las funciones psicológicas superiores*. Barcelona: Grijalbo.

Wells, G. (2001). *Indagación dialógica*. Barcelona: Paidós.

Wells, G. (2001). *Aprender con y de nuestros estudiantes. En: Indagación dialógica. Hacia una teoría y una práctica sociocultural de la educación*. Barcelona: Paidós.

Yurén Camarena, M.T. (1995). *Ética, valores sociales y educación*. México: Universidad Pedagógica Nacional.

Apéndices

Apéndice A

Modalidad Presencial

Características de la Tutoría Presencial.

Tutores	<ul style="list-style-type: none"> * Docentes Docentes y Técnicos Docentes de nuevo ingreso son atendidos por el mismo tutor durante dos años, excepto en caso de incidencias que ameriten la revocación de la función. * El Tutor acompaña de uno a tres Tutorados, de manera individual. * El tutor y los Tutorados deben laborar en el mismo plantel, de preferencia, o bien, en la misma zona escolar o localidad. Además trabajan en el mismo nivel educativo, tipo de servicio, tipo de organización escolar, asignatura, tecnología o taller.
Contenido	<p>Los temas de la tutoría se definirán conforme las necesidades de los tutorados</p>
Tiempo	<ul style="list-style-type: none"> * El tutor atenderá al menos durante tres horas por semana a cada Tutorado. * Para el desarrollo de las actividades de Tutoría se programarán horarios que no afecten la Normalidad Mínima de Operación Escolar ni impliquen la desatención de los alumnos.
Espacios	<p>La tutoría se realizará preferentemente en la escuela del Tutorado o en los lugares que en común acuerdo decidan los participantes y la autoridad correspondiente</p>

Organización

El Tutor con sus Tutorados en cada ciclo escolar realizan lo siguiente:

- * En primer término, establecen acuerdos básicos y elaboran el plan de trabajo.
- * El plan de trabajo considera metas específicas bien delineadas, al menos sobre los siguientes aspectos:
 - * Prioridades de la Educación Básica a las que darán atención: mejora de las competencias de lectura, escritura y matemáticas de los alumnos, disminución del rezago y abandono escolar, desarrollo de una sana convivencia en la escuela.
 - * Objetivos que se proponen lograr.
 - * Recursos a utilizar.
 - * Calendario de actividades.
 - * Calendario de observaciones de las clases del tutorado.
 - * Actividades de acompañamiento del Tutor para el desarrollo de estrategias de enseñanza y de participación en la gestión escolar.
- * Una semana antes de finalizar cada ciclo escolar realizan un balance que les permitirá valorar lo alcanzado en función del plan de trabajo y las actividades adicionales que hayan realizado a lo largo del año lectivo, así como trazar las líneas de trabajo para continuar las labores de la Tutoría.

<p>Actividades de la Tutoría</p>	<p>Durante el ciclo escolar se realizarán:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Reuniones. Tutor y Tutorado(s) tendrán una reunión inicial para elaborar el plan de trabajo, al menos dos presenciales con duración de una a tres horas, por bimestre y una reunión final de balance. * Observaciones. Durante el año lectivo el tutor realizará al menos tres observaciones al trabajo docente del Tutorado. El mismo día de la observación dialogará con el Tutorado para fortalecer su auto reflexión. Se requiere que la supervisión escolar y la dirección de la escuela generen estrategias de atención al grupo del Tutor cuando realicen las observaciones a sus tutorados. * Comunicación. Tutor y Tutorados mantendrán comunicación en diversos tiempos y formas según las necesidades de los Tutorados durante el ciclo escolar, considerando que el Tutor debe designar al menos tres horas semanales para la atención de sus Tutorados. Esta comunicación breve se dará en horarios extra clase, de manera directa y, en caso de juzgarlo conveniente, por medios electrónicos, para comentar las necesidades de apoyo o problemas que enfrente el Tutorado en su vida cotidiana en el aula y la escuela.
<p>Supervisión Escolar</p>	<p>El Supervisor y los Tutores de la zona escolar convocarán y coordinarán cada semestre, por lo menos, a una reunión con los Tutorados para llevar a cabo acciones de intercambio y análisis de experiencias.</p>

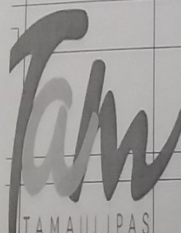
Marco general para la organización y el funcionamiento de la Tutoría en Educación Básica

Docentes y Técnico Docentes de nuevo ingreso


Ciclos escolares 2016-2017 y 2017-2018

Apéndice B


Base de datos de tutores.



TAMAULIPAS



Coordinación Estatal del Servicio Profesional Docente



Supervisor Escolar

Secretaría de Educación
de Tamaulipas
Supervisor Escolar
C.T. 28F 021-146U
H. Tamaulipas, 2017

Marco Antonio Galván Soto

Marco Antonio Galván Soto.

Dirección de Ingreso y Reconocimiento

Base de datos de Tutores

DATOS DEL TUTOR									
Modalidad de Tutoría (Presencial, Línea, Concentración)	Nombre Completo	Registro Federal de Contribuyentes (RFC)	Clave Única del Registro de Población (CURP)	Clave Presupuestal	Clave del Centro de Trabajo (CCT)	Función que desempeña	Zona Escolar de adscripción	Fecha de inicio de Tutoría	
PRESENCIAL	MA. GUADALUPE ARGUELLO ROJAS	AURG671212T75	AURG671212MZSRID01	A02061008230	28FIZO146U	ATP	146	sep-2017	
PRESENCIAL	MARCO ANTONIO GALVAN SOTO	GASM570615PH3	GASM570615HTSLTR07	E0201000369	28FIZO146U	SUPERVISOR ESCOLAR	146	sep-2017	

Apéndice C

3.1 Funciones del Tutor.

- a) Observar el trabajo cotidiano del Tutorado, en particular planificar la observación de algunas de sus clases, y con base en su experiencia como docente, brindarle retroalimentación en una relación de diálogo y respeto profesional, con las recomendaciones que considere pertinentes para mejorar su desempeño al interior del aula.
- b) Compartir su experiencia y conocimientos relacionados con los aprendizajes a lograr por los alumnos, los elementos que estructuran el Plan y Programas de Estudio, las distintas estrategias y situaciones didácticas para su implementación en el aula y en el contexto particular, con énfasis en la lectura, escritura y pensamiento matemático.
- c) Estimular el conocimiento de las formas de pensamiento, comportamiento y estilos de aprendizaje de los alumnos, con la finalidad de que el Tutorado desarrolle estrategias didácticas pertinentes en el contexto sociocultural al que pertenecen sus alumnos.
- d) Proponer a los Docentes o Técnicos Docentes de nuevo ingreso, estrategias que favorezcan la permanencia, la promoción de grado y la eficiencia terminal de los alumnos.
- e) Orientar al Tutorado sobre la importancia de contar con evidencias de trabajo desarrollado con sus alumnos a lo largo del ciclo escolar.
- f) Facilitar al Tutorado el conocimiento de herramientas y técnicas de evaluación para verificar el avance y logro del aprendizaje de los alumnos.

- g) Diseñar y sugerir estrategias para que el Docente y Técnico Docente de nuevo ingreso se sitúe en el contexto escolar, a efecto de que observe las formas de organización, funcionamiento y normas que rigen a la escuela, de tal manera que se integre y contribuya al desarrollo escolar.
- h) Compartir la reflexión sobre las estrategias para la organización y aprovechamiento efectivo del tiempo escolar.
- i) Recomendar distintas formas de comunicación del Docente y Técnico Docente de nuevo ingreso con las familias de los alumnos, con base en el conocimiento y experiencia sobre la comunidad.
- j) Invitar al Docente y Técnico Docente de nuevo ingreso a valorar de manera constante sus avances, identificar sus áreas de oportunidad y proponer acciones para atenderlas.
- k) Exhortar al Tutorado a identificar sus necesidades de capacitación, actualización y superación, con la finalidad de que haga una valoración y tome decisiones que favorezcan su desarrollo profesional.
- i) Ordenar y registrar los avances y logros de la Tutoría que llevó a cabo.

Coordinación Nacional del Servicio Profesional Docente

,

Apéndice D

PARÁMETROS E INDICADORES PARA DOCENTES Y TÉCNICOS DOCENTES

1 Un docente que conoce a sus alumnos, sabe cómo aprenden y lo que deben aprender	1.1 Conoce los procesos de desarrollo y de aprendizaje infantiles.	1.1.1 Identifica los procesos de desarrollo y aprendizaje infantiles como referentes para conocer a los alumnos. 1.1.2 Reconoce que en los procesos de desarrollo y aprendizaje infantiles influyen factores familiares, sociales y culturales.
	1.2 Domina los propósitos educativos y los contenidos escolares de la Educación Primaria	1.2.1 Explica el carácter formativo de los propósitos educativos del currículo vigente. 1.2.2 Domina los contenidos de las asignaturas de Educación Primaria. 1.2.3 Describe la progresión de los contenidos educativos para favorecer el aprendizaje de los alumnos. 1.2.4 Relaciona los contenidos de aprendizaje de las asignaturas de la Educación Primaria para el logro de los propósitos educativos.
	1.3 Explica los referentes pedagógicos y los enfoques didácticos del currículo vigente.	1.3.1 Explica los principios pedagógicos que orientan la práctica docente en Educación Básica. 1.3.2 Identifica las características de los enfoques didácticos de las asignaturas de Educación Primaria en actividades de aprendizaje.
2 Un docente que organiza y evalúa el trabajo educativo, y realiza una intervención didáctica pertinente	2.1 Organiza su intervención docente para el aprendizaje de sus alumnos.	2.1.1 Identifica las características del entorno escolar para la organización de su intervención docente. 2.1.2 Identifica las características de los alumnos para organizar su intervención docente y atender sus necesidades educativas. 2.1.3 Diseña situaciones didácticas acordes con los aprendizajes esperados, con las necesidades educativas de sus alumnos y con los enfoques de las asignaturas de Educación Primaria. 2.1.4 Organiza a los alumnos, el tiempo y los materiales necesarios para su intervención docente

	<p>2.2 Desarrolla estrategias didácticas para que sus alumnos aprendan.</p>	<p>2.2.1 Establece comunicación con los alumnos acorde con el nivel educativo en el que desarrolla su intervención docente. 2.2.2 Emplea estrategias didácticas para que sus alumnos aprendan considerando lo que saben, la interacción con sus pares y la participación de todos. 2.2.3 Realiza una intervención docente acorde con los aprendizajes esperados, con las necesidades educativas de sus alumnos y con los enfoques de las asignaturas de la Educación Primaria. 2.2.4 Emplea estrategias didácticas que impliquen a los alumnos desarrollar habilidades cognitivas como observar, preguntar, imaginar, explicar, buscar soluciones y expresar ideas propias. 2.2.5 Utiliza diversos materiales para el logro de los propósitos educativos considerando las Tecnologías de la Información y la Comunicación disponibles en su contexto. 2.2.6 Utiliza estrategias didácticas para atender la diversidad asociada a condiciones personales, lingüísticas y culturales de los alumnos</p>
	<p>2.3 Utiliza la evaluación de los aprendizajes con fines de mejora.</p>	<p>2.3.1 Utiliza estrategias, técnicas e instrumentos de evaluación que le permiten identificar el nivel de logro de los aprendizajes de cada uno de sus alumnos. 2.3.2 Utiliza los resultados de la evaluación de sus alumnos para mejorar su práctica docente.</p>
	<p>2.4 Construye ambientes favorables para el aprendizaje.</p>	<p>2.4.1 Organiza los espacios del aula para que sean lugares propicios para el aprendizaje de todos los alumnos. 2.4.2 Desarrolla acciones basadas en el diálogo, el respeto mutuo y la inclusión para generar un clima de confianza en el aula, entre el docente y los alumnos, y entre los alumnos. 2.4.3 Utiliza el tiempo escolar en actividades que contribuyen al logro de los propósitos educativos en todos sus alumnos.</p>

<p>3 Un docente que se reconoce como profesional que mejora continuamente para mejorar</p>	<p>3.1 Reflexiona sistemáticamente sobre su práctica docente como medio para mejorarla.</p>	<p>3.1.1 Identifica los aspectos a mejorar en su función docente como resultado del análisis de las evidencias de su práctica. 3.1.2 Utiliza referentes teóricos en el análisis de su práctica docente con el fin de mejorarla. 3.1.3 Participa con sus pares en el análisis de su práctica docente con la finalidad de mejorarla.</p>
---	---	--

mente para apoyar a los alumnos en su aprendizaje	3.2 Emplea estrategias de estudio y aprendizaje para su desarrollo profesional.	3.2.1 Utiliza estrategias para la búsqueda, selección y uso de información proveniente de diferentes fuentes que apoyen su desarrollo profesional. 3.2.2 Utiliza la lectura de diferentes tipos de textos como una estrategia de estudio para fortalecer su desarrollo profesional. 3.2.3 Elabora textos orales y escritos con la finalidad de compartir experiencias y fortalecer su práctica profesional.
	3.3 Utiliza diferentes medios para enriquecer su desarrollo profesional.	3.3.1 Participa en redes de colaboración para fortalecer su desarrollo profesional. 3.3.2 Utiliza el Consejo Técnico Escolar como un espacio para el aprendizaje y desarrollo profesional. 3.3.3 Utiliza materiales impresos y las Tecnologías de la Información y la Comunicación disponibles en su contexto como medios para fortalecer su desarrollo profesional. 3.3.4 Utiliza los espacios académicos como un medio para fortalecer su desarrollo profesional.

<p style="text-align: center;">4</p> <p>Un docente que asume las responsabilidades legales y éticas inherentes a su profesión para el bienestar de los alumnos</p>	4.1 Considera los principios filosóficos, los fundamentos legales y las finalidades de la educación pública mexicana en el ejercicio de su función docente.	4.1.1 Desarrolla su función docente con apego a los principios filosóficos establecidos en el artículo tercero constitucional. 4.1.2 Aplica las disposiciones normativas vigentes que rigen su labor como docente de Educación Primaria. 4.1.3 Aplica la Normalidad Mínima de Operación Escolar en su práctica docente cotidiana.
	4.2 Establece un ambiente favorable para la sana convivencia y la inclusión educativa en su práctica docente.	4.2.1 Define con sus alumnos reglas de convivencia acordes con la edad, las características de los alumnos, y la perspectiva de género para la no discriminación. 4.2.2 Implementa estrategias con la comunidad escolar que fomenten actitudes de compromiso, colaboración y solidaridad para la sana convivencia. 4.2.3 Implementa estrategias con la comunidad escolar que fomenten el respeto por las diferencias individuales asociadas a las condiciones personales, lingüísticas y culturales para favorecer la inclusión y la equidad educativa. 4.2.4 Establece comunicación con los integrantes de la comunidad escolar para propiciar una sana convivencia en la escuela. 4.2.5 Implementa estrategias que contribuyan a eliminar o minimizar las barreras para el aprendizaje y la participación que enfrentan los alumnos

	<p>4.3 Considera la integridad y seguridad de los alumnos en el aula y en la escuela.</p>	<p>4.3.1 Reconoce las implicaciones éticas y legales que tiene su comportamiento en relación con la integridad y el sano desarrollo de los alumnos. 4.3.2 Realiza acciones para la detección, canalización y seguimiento de casos de abuso o maltrato infantil en el ámbito de su competencia. 4.3.3 Aplica medidas preventivas para evitar enfermedades, accidentes y situaciones de riesgo en el aula y en la escuela en el ámbito de su competencia. 4.3.4 Identifica procedimientos para atender casos de emergencia que afectan la integridad y seguridad de los alumnos como accidentes, lesiones, desastres naturales o violencia.</p>
	<p>4.4 Demuestra altas expectativas sobre el aprendizaje de todos sus alumnos.</p>	<p>4.4.1 Reconoce la relación entre las expectativas que tiene sobre el aprendizaje de sus alumnos y sus logros educativos. 4.4.2 Comunica a sus alumnos y a sus familias las altas expectativas que tiene acerca de sus aprendizajes, considerando las capacidades que poseen.</p>

<p>5 Un docente que participa en el funcionamiento eficaz de la escuela y fomenta su vínculo con la comunidad para asegurar que todos los alumnos concluyan con éxito su escolaridad</p>	<p>5.1 Realiza acciones en la gestión escolar para contribuir a la calidad de los resultados educativos.</p>	<p>5.1.1 Participa con el colectivo docente en la elaboración del diagnóstico escolar, para diseñar estrategias que permitan cumplir con los propósitos educativos. 5.1.2 Participa en el Consejo Técnico Escolar en la construcción de propuestas que atiendan la mejora de los aprendizajes, el abandono escolar, la convivencia en la escuela y el cumplimiento de la Normalidad Mínima de Operación Escolar. 5.1.3 Realiza acciones con la comunidad escolar para atender las áreas de oportunidad de la escuela con el fin de alcanzar sus metas. 5.1.4 Realiza acciones con la comunidad escolar para el cuidado de los espacios, el mobiliario y los materiales escolares.</p>
	<p>5.2 Propicia la colaboración de los padres de familia y de distintas instituciones para apoyar la tarea educativa de la escuela.</p>	<p>5.2.1 Establece acuerdos y compromisos con las familias de sus alumnos para involucrarlos en la tarea educativa de la escuela. 5.2.2 Realiza con el colectivo docente acciones de vinculación con diversas instituciones que apoyen la tarea educativa de la escuela.</p>

	5.3 Considera las características culturales y lingüísticas de la comunidad en el trabajo de la escuela.	5.3.1 Identifica los rasgos culturales y lingüísticos de la comunidad para desarrollar acciones en la escuela que favorezcan el aprecio por la diversidad. 5.3.2 Realiza acciones con la comunidad escolar para fortalecer la identidad cultural y lingüística de los alumnos con apego a los propósitos educativos.
--	--	---

SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN BÁSICA SUBSECRETARÍA DE PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN DE
POLÍTICAS EDUCATIVAS COORDINACIÓN NACIONAL DEL SERVICIO PROFESIONAL DOCENTE

Apéndice E

VIDEOGRABACIÓN REUNIÓN DE INICIO DE LA TUTORÍA

Fecha de realización: 12 de Octubre de 2017

Participantes: Supervisor, Directora, Asesora Técnico Pedagógica, Tres profesores noveles y la investigadora.

Lugar: Esc. Cid. Mario Orozco

Ambiente: Formal

El proceso formal de tutoría para este ciclo escolar 2017-2018 inició el pasado 12 de Octubre, como se ha estado en contacto con los tutores, se notificó al investigador de esta primera reunión; por lo que se hizo acto de presencia en la institución en que se llevó a cabo.

A la reunión acudieron sólo tres profesores de nuevo ingreso, un tutor y las autoridades educativas: supervisor y directivo de uno de los centros escolares, donde se pudo observar como los problemas políticos de la zona entre el supervisor y algunos directores, impidieron que todos los profesores noveles y tutores estuvieran presentes; por lo que se hace necesario acudir posteriormente a su centro de trabajo para dialogar sobre el inicio de sus actividades y estar en condiciones de continuar con el registro del proceso.

Se intentó grabar toda la sesión para después transcribir la información, pero la tecnología falló y el diario de notas continuó con el registro de lo acontecido.

Con esta reunión se dio inicio al programa de tutoría en su segundo año para estos profesores noveles, el tutor les obsequió un cuaderno decorado como bitácora, y una carpeta que contenía el capítulo II. Funcionamiento de la tutoría, su definición, propósitos, enfoque y modalidades, del Marco general para la organización y el funcionamiento de la tutoría 2016-2018,

al cual se le dio lectura por parte de los profesores noveles “Voy a pedirle al profesor que lea la definición” después de leer, la tutora dijo a otro profesor novel que leyera los propósitos (no se leyó toda la información ni se comentó o amplió el contenido)

A grandes rasgos la tutora encargada de darles la bienvenida les comentó del proceso a desarrollar y algunos de los cambios en la mecánica de las evidencias que ahora se subirán a la plataforma cada mes. “Ustedes saben la dinámica que hemos trabajado con Ustedes, pero teníamos que dar el inicio formal”. La tutora les dice que hay dos tipos de tutoría: en línea y presencial, que la de en línea no conocen al tutor y la presencial es la que van a trabajar. Para todos nosotros dijo: traigo una carpeta en la cual vamos a explicar la situación de lo que es la tutoría, aunque ya trabajamos el año pasado con ello, vamos a darle una pequeña recordada. Por ahí en las hojas le saqué copia a lo más importante de lo que es la tutoría.

Dentro de las debilidades que se pueden deducir, están las oficiales por parte de quienes organizan el proceso de tutoría a nivel estatal, pues pasa tiempo para que el proceso se inicie y hay fallas como la de decir no va a tener tutoría y luego si y las que se dan en el propio proceso de la tutoría entre el tutor y profesor novel, pues aunque sea su segundo año y tenga la experiencia del plan de trabajo a realizar, es un proceso que debe realizarse entre ambos.

“Por ahí ya me llegó el nombramiento para ser tutora de Ustedes dos, (dirigiéndose a dos profesores noveles a quien el año anterior les dio tutoría) estoy en espera del otro nombramiento para ser tutora de otra maestra. Para los tres compañeros este es su segundo año de tutoría, con la profesora se presentó una situación, que el día que llegó a la zona, checo mi correo y que me la asignan y dije: ¿quién es esta maestra? Una semana después llamo a Cd. Victoria con la responsable de tutorías y me dice, no se preocupe, la profesora no va a llevar tuto-

ría, le dije entonces por qué me mandaron documento, pero al mes pues que siempre si e inmediatamente la contacté para trabajar con el plan de trabajo”

“Espero que ya tengan avance a su plan de trabajo. Es lo mismo que hicimos el año pasado, pero ahora va a ser mes tras mes que vamos a subir evidencias. Debe llevar el visto bueno de la directora y el supervisor. De esta manera damos inicio de manera formal a la tutoría”

Los profesores noveles estuvieron callados, pero el investigador les invitó a compartir algo de su experiencia en el proceso de la tutoría, petición que fue respaldada por el tutor y supervisor, externando algunos comentarios en relación al acompañamiento recibido.

Profesor novel 1 “Externar el agradecimiento por el acompañamiento. Puras cosas positivas. Cuando llegó la primera supervisión, se me dijo: No te apures, todo es tranquilo, me apoya al venir a la escuela y se comunica para venirme a ver”.

Profesor novel 3 “Agradecer a la tutora el que trabajaba conmigo hasta tarde y siempre estuvo atenta”.

El supervisor les dijo: Ustedes tienen un gran compromiso para atender esta materia prima, nuestros alumnos y seguirse actualizando. Así como Ustedes son evaluados, hay en la zona veintidós docentes que van a ser evaluados y directores. No se sientan solos en este proceso. Nosotros estamos también en el camino de dar lo mejor por alcanzar que nuestro alumnado está en el primer punto en el planeta, de tal manera que el compromiso es más integral, complejo y más en equipo.

Profesor novel 2 “Recuerdo la situación que no fue muy bien. No saqué copias, entré en conflicto y dijo: Profe, no te apures, somos seres humanos. No te preocupes te lo dice, vas bien pero puedes mejorar y te dice cómo. Nos sentimos a gusto con el tutor”

La tutora ATP dijo: Le agradecemos a la directora que haya sido anfitriona en su escuela, para dar el inicio formal a los trabajos de la tutoría. El supervisor dio un discurso “Queremos proyectar este compromiso de todos. Tienen una asesora de oro, con preparación, con reconocimiento, por lo que se espera mucho éxito de parte de todos y presentó a la investigadora de este proceso de tutoría. Como se ha tenido acercamiento previo a los involucrados en varias ocasiones, al aplicar la encuesta por dos ocasiones, sonrieron y por el buen recibimiento por parte de todos los presentes, el investigador se sintió parte del equipo” (Hace un paréntesis, agregando que se sienten honrados de que se haya tomado en cuenta a la zona para realizar la investigación sobre la tutoría).

Me siento muy orgulloso de seguir aquí, porque siento que todavía me falta algo por hacer.

Al final y en un ambiente de compañerismo profesional se intercambiaron experiencias relevantes en la formación profesional que culminó con un pequeño convivio

Apéndice F

SECRETARIA DE EDUCACIÓN EN TAMAULIPAS
DIRECCIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN BÁSICA
DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN PRIMARIA

ZONA ESCOLAR 146 SECTOR 26

ASUNTO: Plan de Trabajo

H. Matamoros, Tam. A 15 de Octubre de 2017

A QUIEN CORRESPONDA:

Los que suscriben Tutora Clave Presupuestal 11007281300.0A02061008230 con RFC: AURG671212T75, categoría Maestra de grupo de Educación Primaria comisionada como Asesor Técnico Pedagógico de la Zona Escolar 146, ubicada en Laguna Jasso y 25 esquina sin número de la Col. Obrera perteneciente al Sector Educativo Número 26 de H. Matamoros, Tam. Y el C. Profesor novel, quien presentó examen para obtener una plaza de docente de grupo y que necesita llevar una tutoría durante el presente ciclo escolar.

Por medio del presente se dirigen a usted de la manera más atenta para saludarle y a la vez se permiten poner a su amable disposición el plan de trabajo a realizar durante el ciclo escolar 2017-2018.

A quien se le dio adscripción al centro de trabajo denominado escuela primaria Cid Mario Orozco Sánchez que está ubicada en Reyna Sofía con Isabel la Católica sin número del Fraccionamiento Villa Española de la ciudad de Matamoros, Tamaulipas y es de organización completa en los dos turnos, integrada por la directora de la misma y una plantilla de 8 maestros frente a grupo, 3 teachers atendiendo a los 216 alumnos en el turno vespertino, así como un maestro de educación física y los docentes de USAER 3

Actividad.

Los alumnos de 5° "A" radican entre los 11 y 12 años de edad al iniciar el ciclo escolar, este grupo cuenta con algunas áreas de oportunidad sin embargo en un

turno vespertino como el ahora abordado es difícil pedirle al alumno un trabajo arduo para alcanzar los aprendizajes, pero el labor docente exige que durante este camino funjamos como guías y facilitadores de la información, mediante la innovación de actividades para que los alumnos creen su conocimiento, así mismo genere un interés por encontrar respuesta a cuestiones y/o actividades, para esto es necesario tomar en cuenta los conocimientos previos de los educandos, las situaciones que se viven en casa, dando pauta a un ambiente de confianza en el cual exista comunicación asertiva, motivación e integración dentro y fuera del salón de clases, buscando su comodidad y la participación sin miedo al error.

a) Las responsabilidades de cada uno en relación a las prioridades de la Educación Básica:

- Mejora de las competencias de lectura, escritura y matemáticas de los educandos;
- Normalidad Mínima de Operación Escolar;
- Disminución del rezago y abandono escolar;
- Desarrollo de una buena convivencia escolar.

En primera instancia se busca que el alumno fortalezca su habilidad lectora la cual se divide en tres aspectos: velocidad, fluidez y comprensión de textos, además se pretende que se desarrolle una conciencia numérica a tal motivo de que el alumno pueda ser capaz de resolver un problema matemático utilizando operaciones básicas mediante el uso de la comprensión e implementación de estrategias. Dicho lo anterior se espera trabajarlo durante los primeros meses del ciclo escolar, con distintas actividades como lo es el trabajo colectivo, actividades lúdicas e innovadoras que llamen la atención del alumno entre otras más.

Las actividades en parejas o en equipos tendrán como finalidad dos aspectos:

* Mejorar la convivencia entre los alumnos, debido a las características de las comunidades a los alrededores y los problemas sociales que se sufren en el país.

* Erradicar la apatía del grupo en cuanto a participación en cualquier tipo de actividad.

Otro de los factores principales a trabajar es la asistencia y la permanencia dentro del plantel educativo, para aumentar su capacidad lectora y pensamiento matemático.

El trabajo del docente es guiar a sus alumnos en todo momento, con distintas actividades acordes al nivel cognitivo y edad para poder potencializar las habilidades y obtener óptimos resultados en el quehacer educativo.

Dentro de la asistencia y puntualidad, las costumbres del contexto efectúan una alta influencia en gran variedad de alumnos o del mismo alumno en repetidas ocasiones, iniciando la erradicación de este mal hábito escolar y atendiendo la normalidad mínima escolar, dentro de las reuniones en la entrega de calificaciones para crear consciencia en el padre de familia de los problemas que les causan las faltas a la escuela en su hijo(a), dañando la confianza y truncando el desarrollo de sus ideas, puesto que los contenidos van aumentando su dificultad, y al tener una serie de faltas pierden el punto inicial del conocimiento y al asistirse encuentran con temas más complejos, perjudicando así su desarrollo.

Entrando más a fondo en el contexto de educando en casa, en el registro de inscripción se observa que los padres o madres de familia trabajan como obreros en algunas fábricas, incluso resalta que la gran mayoría de las familias son disfuncionales viviendo solamente con papa, mama o en ciertos casos con otro tutor, quien en algunos casos no trabaja o vive de una pensión económica de la otra figura paterna, la mayoría de las colonias aledañas a la institución y algunos foráneos incluso del estado de Tamaulipas, pero todos prestando la atención a los detalles referentes a la educación de los hijos.

b) Los momentos de observación de clase del Tutorado.

Se realizarán en tres observaciones de clase, al inicio del ciclo escolar, a medio ciclo escolar y al finalizar el ciclo escolar.

c) El calendario de observaciones.

Primera observación de clases a realizar el 23 de Noviembre de 2017.

Segunda observación, se efectuará el 28 de Febrero de 2018.

Mientras que la tercera observación de clase se realizará el 18 de Junio del 2018.

El establecimiento de prioridades de enseñanza que requieran atención inmediata

Por parte del Asesor Técnico Pedagógico

Mejora de las competencias de lectura, escritura y matemáticas de los educandos.

Normalidad Mínima de operación escolar.

Disminución del rezago y abandono escolar.

Desarrollo de una buena convivencia escolar.

Las actividades de acompañamiento, apoyo y seguimiento para el desarrollo de estrategias de enseñanza.

IMPLEMENTACIÓN

En primera instancia de este trabajo será la implementación de un conjunto de estrategias con la intención de favorecer los aprendizajes que se le brindan a los alumnos de nuestro centro de trabajo como de la zona escolar, al igual el docente se integra al trabajo y va recabando aprendizajes que le ayudarán a integrarse y adaptarse a las demandas de la Reforma Integral de la Educación Básica, ya que cada asignatura en el aula tiene bien definida su finalidad al igual que su forma de trabajo. Aquí lo importante es dar a conocer todo esto a los docentes, directivos y supervisores y de esta manera obtener los logros deseados.

SEGUIMIENTO

El plan de trabajo permitirá trabajar de una manera ordenada y sistemática el manejo de información que se presente durante el trayecto del ciclo escolar aunarado a esto las acciones educativas que se empleen en dicho contexto laborado. Por medio de esta especie de guía propongo interrelacionar los recursos humanos, pedagógicos educativos y tecnológicos disponibles.

Como instrumento de planificación, el presente establece un cronograma de actividades, designado a los responsables y marcando las metas y objetivos. Las acciones que se encuentran dentro del plan de trabajo están diseñadas para que se de seguimiento y de igual forma que sean controladas a fin de llevar una evaluación de este proceso de enseñanza-aprendizaje. Cabe destacar que el plan de trabajo es expositivo, ya que se presentan una serie de enunciados en orden lógico.

EVALUACIÓN

Se llevará un control acerca de la calendarización de las reuniones de apoyo y seguimiento de los programas de apoyo educativo, también de las reuniones de seguimiento y apoyo por parte del Asesor de apoyo Técnico Pedagógico de la Zona y presentar resultados y evaluación acerca de los programas que marca la Secretaría de Educación en Tamaulipas, así como el sector educativo número 26.

Por medio de la descripción de este plan de trabajo se dará verificación a las asignaturas trabajadas, así como las estrategias implementadas para lograr el obje-

tivo principal de dicho escrito el cual consta de lograr un aprendizaje significativo en los alumnos guiado por los planes y programas de estudio de educación básica primaria.

Asímismo, se realizarán los siguientes tipos de evaluaciones.

Evaluación diagnóstica

Actividades que demuestran los conocimientos previos de los alumnos.

Evaluación formativa

Trabajo con las estrategias implementadas durante el ciclo escolar que constan de:

- Fluidez de la lectura, comprensión de textos y velocidad lectora.
- Razonamiento matemático, cálculo mental y resolución de operaciones básicas.
- Actividades para la asistencia y permanencia.

Evaluación sumativa

Se dará una evaluación final acerca de los procesos trabajados.

Se elaborará un escrito de cada visita de la supervisión técnico - pedagógica realizada en la escuela en donde se propone las medidas pertinentes para mejorar estrategias o actividades referentes en este plan de trabajo.

Cumpliendo así con mi responsabilidad adquirida como Asesor Técnico Pedagógico hago de su conocimiento el presente plan de trabajo para los fines convenientes y con la más firme intención de mejorar día a día el proceso enseñanza aprendizaje como lo marca la Secretaría de Educación.

ATENTAMENTE
ASESOR TÉCNICO PEDAGÓGICO

Tutorado
Profesor Novel

Vo.Bo.
DIRECTOR DE LA ESCUELA

Vo.Bo
SUPERVISOR ESCOLAR

Apéndice G

SECRETARIA DE EDUCACIÓN EN TAMAULIPAS
DIRECCIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN BÁSICA
DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN PRIMARIA

ZONA ESCOLAR 146 SECTOR 26

ASUNTO: Plan de Trabajo

H. Matamoros, Tam. A 15 de Noviembre de 2017

A QUIEN CORRESPONDA:

Los suscritos Tutora Clave Presupuestal 11007281300.0A02061008230 con RFC: AURG671212T75, categoría Maestra de grupo de Educación Primaria comisionada como Asesor Técnico Pedagógico de la Zona Escolar 146, ubicada en Laguna Jasso y 25 esquina sin número de la Col. Obrera perteneciente al Sector Educativo Número 26 de H. Matamoros, Tam. Y el C. Profesor novel, quien presentó examen para obtener una plaza de docente de grupo y que necesita llevar una tutoría durante el presente ciclo escolar.

Por medio del presente se dirigen a usted de la manera más atenta para saludarle y a la vez se permiten poner a su amable disposición el plan de trabajo a realizar durante el ciclo escolar 2017-2018.

Me dieron como adscripción al centro de trabajo denominado escuela primaria Cid Mario Orozco Sánchez que está ubicada en Reyna Sofía con Isabel la Católica sin número del Fraccionamiento Villa Española de la ciudad de Matamoros, Tamaulipas y es de organización completa en los 2 turnos, integrada por la C. Directora de la misma y una plantilla de 8 maestros frente a grupo, 3 teachers atendiendo a los 211 alumnos en el turno vespertino, así como un maestro de educación física y los docentes de USAER 3

ACTIVIDAD.

Los alumnos de 1º "A" con un total de 29 elementos que se conforman con 18 hombres y 11 mujeres que se encuentran en un rango de edad de entre los 6 a 7 años, este grupo cuenta con muchas habilidades particulares presentadas por cada uno de los educandos, en ciertas ocasiones las estrategias tradicionales (repetición y memorización) pueden que ya se hayan inculcado los elementos del grupo pero la labor del docente es innovar en todos los aspectos de su trayecto profesional en donde la investigación lleva consigo un sinnúmero de estrategias, metodologías o técnicas que pueden mejorar el aprendizaje y con esto romper el círculo metódico que se ha llevado por un largo periodo de tiempo.

a) Las responsabilidades de cada uno en relación a las prioridades de la Educación Básica:

- Mejora de las competencias de lectura, escritura y matemáticas de los educandos;
- Normalidad Mínima de Operación Escolar;
- Disminución del rezago y abandono escolar;
- Desarrollo de una buena convivencia escolar.

En primera instancia se busca que el alumno adquiera el proceso lector-escritor por medio de estrategias que innoven en el quehacer docente, en donde la repetición y la memorización no sea un factor fundamental sino que se estrechen con actividades lúdicas en donde el educando interactúe y a la vez juegue con material didáctico con el fin de poder desarrollar la lengua y la comunicación. También se pretende que desarrollen las operaciones básicas (sumar y restar) lo indispensable para el desarrollo de su vida diaria.

Las actividades en parejas o en equipos tendrán como finalidad mejorar la convivencia entre los alumnos, debido a las características de las comunidades a los alrededores y los problemas sociales que se sufren en el país.

Otro de los factores principales a trabajar es la asistencia y permanencia dentro del plantel educativo, para aumentar su capacidad lectora y pensamiento matemático.

El trabajo del docente es guiar a sus alumnos en todo momento con distinta actividad acorde al nivel cognitivo del alumno y edad para poder potencializar las habilidades y obtener óptimos resultados en el quehacer educativo

Dentro de la asistencia y puntualidad las costumbres del contexto efectúan una alta inasistencia de gran variedad de alumnos o del mismo alumno en repetidas ocasiones, iniciando la erradicación de éste mal hábito escolar y atendiendo la normalidad mínima escolar, dentro de las reuniones en la entrega de calificaciones para crear conciencia en el padre de familia de los problemas que le causan las faltas a la escuela en su hijo(a), dañando la confianza y truncando el desarrollo de sus ideas, puesto que los contenidos van aumentando su dificultad, y al tener una serie de faltas pierden el punto inicial del conocimiento y al asistir se encuentran con temas más complejos, perjudicando así su participación y confianza.

Entrando más a fondo en el contexto del educando en casa, en el registro de inscripción se observa que los padres o madres de familia trabajan como obreros en algunas fábricas

cas, incluso resalta que la gran mayoría de las familias son disfuncionales viviendo solamente con papá, mamá o en ciertos casos con otro tutor, quien en algunos casos no trabaja o vive de una pensión económica de la otra figura paterna, la mayoría de las colonias aledañas a la institución y algunos foráneos incluso del estado de Tamaulipas, pero todos prestando la atención a los detalles referentes a la educación de los hijos.

a) Los momentos de observación de clase del Tutorado.

Se realizarán en tres observaciones de clase, al inicio del ciclo escolar, a medio ciclo escolar y al finalizar el ciclo escolar.

b) El calendario de observaciones.

Reunión inicial 5 de Octubre de 2017

Primera observación de clases a realizar el 30 de Noviembre de 2017.

Segunda observación, se efectuará el 15 de Febrero de 2018.

Tercera observación de clase durante la fecha del 5 de Junio del 2018.

Reunión final 2 de Julio del 2018

El establecimiento de prioridades de enseñanza que requieran atención inmediata

Por parte del Asesor Técnico Pedagógico

Mejora de las competencias de lectura, escritura y matemáticas de los educandos.

Normalidad Mínima de operación escolar.

Disminución del rezago y abandono escolar.

Desarrollo de una buena convivencia escolar.

Las actividades de acompañamiento, apoyo y seguimiento para el desarrollo de estrategias de enseñanza.

IMPLEMENTACIÓN

En primera instancia de este trabajo será la implementación de un conjunto de estrategias con la intención de favorecer los aprendizajes que se le brindan a los alumnos de nuestro centro de trabajo como de la zona escolar, al igual el docente se integra al trabajo y va recabando aprendizajes que le ayudarán a integrarse y adaptarse a las demandas de la Reforma Integral de la Educación Básica, ya que cada asignatura en el aula tiene bien definida su finalidad al igual que su forma de trabajo. Aquí lo importante es dar a conocer todo esto a los docentes, directivos y supervisores y de esta manera obtener los logros deseados.

SEGUIMIENTO

El plan de trabajo permitirá trabajar de una manera ordenada y sistemática el manejo de información que se presente durante el trayecto del ciclo escolar aunado a esto las acciones

educativas que se empleen en dicho contexto laborado. Por medio de esta especie de guía propongo interrelacionar los recursos humanos, pedagógicos educativos y tecnológicos disponibles.

Como instrumento de planificación, el presente establece un cronograma de actividades, designado a los responsables y marcando las metas y objetivos.

Las acciones que se encuentran dentro del plan de trabajo están diseñadas para que se de seguimiento y de igual forma que sean controladas a fin de llevar una evaluación de este proceso de enseñanza-aprendizaje.

Cabe destacar que el plan de trabajo es expositivo, ya que se presentan una serie de enunciados en orden lógico.

EVALUACIÓN

Se llevará un control acerca de la calendarización de las reuniones de apoyo y seguimiento de los programas de apoyo educativo, también de las reuniones de seguimiento y apoyo por parte del Asesor de apoyo Técnico Pedagógico de la Zona y presentar resultados y evaluación acerca de los programas que marca la Secretaría de Educación en Tamaulipas, así como el sector educativo número 26.

Por medio de la descripción de este plan de trabajo se dará verificación a las asignaturas trabajadas, así como las estrategias implementadas para lograr el objetivo principal de dicho escrito el cual consta de lograr un aprendizaje significativo en los alumnos guiado por los planes y programas de estudio de educación básica primaria.

Asímismo, se realizarán los siguientes tipos de evaluaciones.

Evaluación diagnóstica

Actividades que demuestran los conocimientos previos de los alumnos.

Evaluación formativa

Trabajo con las estrategias implementadas durante el ciclo escolar que constan de:

- Enseñanza del proceso lecto-escritor, desarrollando varios ámbitos de sus habilidades de lectura y escritura adquiridas en su educación preescolar y retomando en su educación primaria.
- Implementación de actividades para alumnos con algún problema de aprendizaje.
- Ejercicios individuales para alumnos que no cursaron por completo su educación preescolar.

Evaluación sumativa

Se dará una evaluación final acerca de los procesos trabajados.

Se elaborará un escrito de cada visita de la supervisión técnico – pedagógica realizada en la escuela en donde se propone las medidas pertinentes para mejorar estrategias o actividades referentes en este plan de trabajo.

Cumpliendo así con mi responsabilidad adquirida como Asesor Técnico Pedagógico hago de su conocimiento el presente plan de trabajo para los fines convenientes y con la más firme intención de mejorar día a día el proceso enseñanza aprendizaje como lo marca la Secretaría de Educación.

ATENTAMENTE

ASESOR TÉCNICO PEDAGÓGICO

Tutorado
Profesor Novel
Vo.Bo.

DIRECTOR DE LA ESCUELA

Vo.Bo
SUPERVISOR ESCOLAR

Apéndice H

Cuestionario para profesores noveles.

Estimado docente:

Con el propósito de conocer sus percepciones y vivencias en el proceso de tutoría que se realiza en su apoyo, le pido conteste ampliamente los siguientes cuestionamientos.

Antigüedad en el servicio _____

Nivel máximo de estudios _____

Función que desempeña _____ Grado que atiende _____

Percepciones

¿Cómo describe el proceso de tutoría?

¿Qué estrategias de acompañamiento se han utilizado en la tutoría?

¿Qué necesidades ha resuelto con el apoyo de la tutoría?

¿Cuáles son las fortalezas que destaca de la tutoría?

¿Cuáles son las áreas de oportunidad de la tutoría?

Vivencias

¿Cuándo, dónde y con qué propósito se ha reunido con su tutor?

¿Cómo ha sido su relación con el tutor?

¿En qué ambientes se ha desarrollado la función tutora?

¿Cómo llegaste a ser profesor novel? Explica ampliamente el proceso.

¿Qué dificultades has enfrentado?

¿Cuáles has resuelto con apoyo del tutor?

¿Qué logros obtuviste con la tutoría?

¿Cuáles fueron tus expectativas no cumplidas?

¿Qué sugerencias y recomendaciones harías para futuras tutorías?

Gracias por su apoyo.

Apéndice I

Cuestionario para tutores.

Estimado docente:

Con el propósito de conocer sus percepciones y vivencias en el proceso de tutoría que realiza en apoyo a un docente de nuevo ingreso, le pido conteste ampliamente los siguientes cuestionamientos.

Antigüedad en el servicio _____

Nivel máximo de estudios _____

Función que desempeña _____

Percepciones

¿Cómo describe el proceso de tutoría?

¿Qué estrategias de acompañamiento ha utilizado en la tutoría?

¿Qué necesidades del profesor de nuevo ingreso se han resuelto con el apoyo de la tutoría?

¿Cuáles son las fortalezas que destaca de la tutoría?

¿Cuáles son las áreas de oportunidad de la tutoría?

Vivencias

¿Cuántas veces se ha reunido con su tutorado, dónde y con qué propósito?

¿Cómo ha sido su relación con el tutorado?

¿En qué ambientes se ha desarrollado la función tutora?

¿Cómo llegaste a ser tutor? Explica ampliamente el proceso.

¿Cuál ha sido tu experiencia en este proceso?

¿Qué logros te aportó la tutoría?

¿Cuáles fueron tus expectativas no cumplidas?

¿Cuáles serían tus recomendaciones y sugerencias para futuros tutores?

Gracias por su apoyo.

Apéndice J**VIDEOGRABACIÓN SEGUIMIENTO DE TUTORÍA**

Fecha de realización: 26 de Abril de 2018

Participantes: PN2 y TATP

Lugar: Aula de la Universidad Pedagógica Nacional

Ambiente: Formal.

T- Hola Edgar ¿Cómo estás? Se levanta y saluda ¿cómo estás?

PN- Bien

T- ¿Cómo vas con tu plan de trabajo?

PN- Excelente

T- ¿Qué acciones has realizado durante este tiempo?

PN- Las acciones que he realizado se enfocan a lenguaje y comunicación y pensamiento matemático.

T- Ah ok ¿Cómo han respondido tus alumnos a eso?

PN- Pues ahorita andamos un poco bajos, no podría decir que excelente porque hay deficiencias aún, pero en cuanto a las tareas que llevamos mes tras mes en mi plan de trabajo hemos hecho las acciones que se han realizado y pues los alumnos han respondido de forma positiva, no podría decir que excelente pues vamos a un ritmo lento, lento pero seguro.

T- Ah ok. Las actividades de comprensión lectora ¿cómo vas en eso?

PN- Las actividades de comprensión lectora, empiezo a dar lectura a un texto y pues la mayoría de los niños hacen el trabajo. Y el otro 5% va como entre duda, como que quiere y no quiere.

- T- Pero si les has dado tú la confianza para que ellos se expresen?
- PN- Toda la confianza, yo empiezo a leer incluso, estoy leyendo y les digo que ellos hagan una escenificación como de un ruido o cualquier sonido que esté en el escrito, así siento como que más en confianza.
- T- Bueno así que si has tenido bastante avance estos días que has trabajado con ellos. Y en pensamiento matemático ¿cómo vas?
- PN- En pensamiento matemático ahí si que vamos rebasando las expectativas maestra.
- T- ¿En serio? (se alegra) ¿Cómo le has hecho?
- PN- Bueno siempre al principio de cada actividad aplico una actividad ya sea para que el niño se interese más en la clase pero enfocado al propósito.
- T- O sea, una actividad para empezar bien el día digamos, o alguna dinámica para que se relacionen o ¿cómo?
- PN- Una dinámica
- T- A ok.
- PN- Por ejemplo que ordenen números ordinarios y una actividad fuera del aula y ya cuando terminamos la actividad fuera del aula en un espacio de la escuela pasamos a la primera actividad en donde ya pongo pequeñas sumas en una hoja de trabajo que le interese al niño incluso material manipulable. La semana pasada estuvimos trabajando con los billetitos.
- T- Ah eso les gusta mucho a los niños.
- PN- En un contenido de matemáticas. Entonces yo llevé artículos, objetos para que los niños ubicaran el precio y con los objetos, eran muy pequeños pero muy llamativos,

entonces yo les daba cierta cantidad y los niños muy participativos pagaban la cantidad del objeto.

T- Y ¿quién te ayudó a hacer los billetes o de dónde los obtuviste?

PN- Ese material lo hice, investigué algunas actividades para este tema con su propósito

T- Ok

PN- Sumas y restas pero también usando la transversalidad, lo de español con el pensamiento matemático

T- A ok ¿No invitaste a la directora a que estuviera ahí contigo en esa actividad?

PN- En esa actividad no tuve la oportunidad de invitarla, pero en otra que estuvimos con la maestra de USAER si la invitamos que es donde se veían las figuras geométricas.

T- A ok.

PN- Cada figura tenía una representación física con su cuerpo* un cuadrado un salto * un triángulo un aplauso * un círculo era agacharse.

T- A muy bien.

PN- Las consignas iban cambiando, el orden en que tenían que hacerse.

T- Y qué experiencias, que te dijo la directora, te felicitó, te sugirió algunas cosas diferentes ¿qué fue lo que te tomó en cuenta de esa actividad?

PN- Bueno en primer momento me dijo que esas actividades le interesan a los niños, llaman la atención del alumno para que participe en la actividad. Me felicitó junto con la de USAER me dijo que era una actividad..

T- Profunda (PN asintió con la cabeza) A muy bien. Oye y los padres de familia ¿has interactuado con ellos o qué relación ha habido con ellos?

- PN- Bueno con los padres de familia maestra, como Usted sabe un turno vespertino es bastante complicado, he tratado de acercarme con los padres y bueno con algunos si he tenido respuesta, con otros digamos que nos quedamos a medias.
- T- A ok ¿Cuántos han asistido a la reunión, te acuerdas que eran super poquitos, estabas bien triste porque en la primera reunión eran 4 o 5 padres de familia (sonríen) ya han ido más padres de familia o todavía no.
- PN- A mediados del ciclo tuvimos 11 padres de familia.
- T- Super bien, o sea que avanzaste mucho.
- PN- Y el bimestre pasado tuve la asistencia de 15 padres de familia
- T- Excelente, excelente. ¿Qué te han dicho los padres de familia de tu trabajo?
- PN- Los padres de familia se expresan de manera positiva.
- T- Que bueno.
- PN- Una señora se acerca conmigo y me dice, profe mi niño no tuvo kinder, yo se el proceso que lleva esto y pues ahorita mi hijo ya está leyendo y sumando.
- T- A qué bueno, entonces quiere decir que mi punto de vista que has avanzado con los padres de familia como en un 80%.
- PN- Así es.
- T- Y el apoyo de ellos hacia ti ¿cómo ha sido? También ha sido un avance gradual o ¿cómo lo ves tú?
- PN- Si ha sido un avance gradual, cualquier llamado a asistencia que pido de ellos, inmediatamente o al día siguiente se acercan conmigo por si hay alguna situación más o menos para darle solución.

- T- O sea que hay buena comunicación. Qué bueno. Bueno todo eso en relación a tu salón de clases. Y en tu trabajo personal de lo que hay que subir evidencias ¿cómo va este proceso ahí contigo?
- PN- Para subir evidencias y todo eso, hemos estado en constante comunicación con Ud, cualquier aclaración voy con Ud. Ahorita no ha habido ninguna dificultad para subir evidencias, todas se han subido en tiempo y forma, según lo que se nos pide.
- T- A perfecto, y en cuanto a tu trabajo que tienes que realizar sobre tu proyecto didáctico, ya te leí tu diagnóstico, tu plan de clase, ya vas con las tareas evaluativas ¿Qué te falta? ¿Qué estas batallando de tus tareas evaluativas?
- PN- Ahorita estoy batallando o en plena dificultad con lo que es la tarea evaluativa 7.
- T- ¿Por qué?
- PN- Es la que pide evidencias verdad.
- T- Aja.
- PN- Evidencias de contexto.
- T- Así es, es que tenías que hacer el comparativo, o sea por decir, la ventaja es que tienes en la escuela el apoyo de tu directora, tienes el apoyo de los padres de familia, los niños han avanzado, tienes áreas recreativas, o sea la escuela es grande, puedes utilizar ya sea la cancha, puedes salir a hacer actividades al aire libre o en el salón de clases, tienes la biblioteca, ahí puedes mencionar todo eso, en esa tarea evaluativa, ya sea que tu utilizaste la biblioteca, o saliste del aula, o simplemente la interacción con USAER y la directora, eso lo puedes entrelazar para que no batalles tanto, o en forma de que va la dificultad.

- PN- En torno a que nos piden una evidencia del contexto, pero luego en la tarea evaluativa 7 nos piden de nuevo una evidencia del contexto.
- T- Si es que deben ser varias evidencias.
- PN- Esa evidencia de la tarea 7 tiene algo de similaridad, un ejemplo, digamos que la sesión No. 2 ¿En cuál tarea evaluativa te sentiste mejor? Entonces ahí no se si volver a dejar la sesión 2
- T- Si lo puedes hacer. Si nada más que hay que cuidar cuantas palabras hay que poner porque si pones menos del límite que te ponen, no te va a aceptar subirlo, es lo que hay que cuidar y pues antes puedes verificar la ortografía, la redacción. Si gustas me lo puedes volver a mandar por correo, te lo reviso, te doy algunas observaciones y ya juntos podemos ir viendo para que tengas tu trabajo listo.
- PN- Una cosa más, ya están lo de las evidencias, las tareas evaluativas y ya casi estamos en la recta final, pues muchas gracias maestra.
- T- Ya sabes para cualquier duda, una llamadita, un wats app o un correo electrónico.
- PN- Gracias.
- T- Ok, ya está. Sí, ya está.

Apéndice K**VIDEOGRABACIÓN SEGUIMIENTO DE TUTORÍA: OBSERVACIÓN DE CLASE**

Fecha de realización: 16 de Abril de 2018

Participantes: PN4 y TD

Lugar: Biblioteca de la escuela.

Ambiente: Formal.

TD- Buenos días, te llamé para platicar sobre la observación de clase que tuvimos el día de hoy. Primeramente, quiero felicitarte por haber llevado a cabo este, este trabajo y felicitarte especialmente verdad por la planeación, porque e porque quiero recalcar e esta situación de la planeación porque es muy importante que tengas los contenidos y los objetivos claros, eso fue lo que observé esta vez verdad, que fuiste de acuerdo a la secuencia que tenías marcada en la planeación y pues es la herramienta fundamental para tener nosotros una mejor claridad de todo lo que nosotros vamos a realizar e. También te quisiera preguntar cómo te has sentido de trabajo del grupo sobre todo con la normalidad mínima y la disciplina, pues es fundamental para que los niños aprendan.

PN4- La verdad me siento muy satisfecha gracias a los consejos de Ud. Igual las observaciones de los demás compañeros maestros. Estoy rescatando los consejos de Uds observo también como ellos se comportan con sus alumnos y yo rescato de ahí ideas para también aplicarlas en mi grupo; sin embargo yo también tengo ideas y las

estoy aplicando y estoy satisfecha en todos los sentidos: En cuanto a los conocimientos de los niños, la lectura, la escritura y la disciplina, en cuanto a la experiencia del grupo también estoy muy contenta porque hasta el momento no se han presentado situaciones negativas, al contrario, es un grupo muy unido, al momento de participar, pues todos son muy activos al momento de dar la clase y la verdad estoy muy contenta.

TD- Muy bien, y en el aspecto de la asistencia, por ahí tenemos algunos alumnos rezagados, ¿Cómo te ha ido?

PN4- Muy bien, bien, ya se ha notado mucha mejoría, pues la motivación que se ha dado a los niños, las actividades que hemos implementado, ya sea solamente dentro del aula y también de manera colectiva.

TD- O sea que si se está avanzando.

PN4- Mueve la cabeza afirmativamente.

TD- Muy bien, bueno aun así nosotros necesitamos verdad, hacer algunos pequeños ajustes. Por ahí, o algunas recomendaciones de lo que yo observé dentro de tu clase. Dentro de la organización del grupo, pues yo hice también verdad mis observaciones. El trabajo para mi fue organizado, desde el punto de vista que la planeación la llevaste a cabo, de acuerdo, este, me gustó que pusiste a trabajar a tus alumnos en binas para que ellos reflexionaran entre ellos, que repartiste el material, verdad, adecuado, manejaste los materiales, los frijolitos para que contaran (tose). Me gustó que reforzaras más el tema de la división, aquí lo único que faltó un poquito en la cuestión del manejo de los frijolitos verdad, que les hubieras puesto, tu les diste el material así en bolsitas ya preparado para que ellos nada más contaran verdad. Y ahí lo que faltó fue que ellos

manipularan un poco más ese material, verdad? Que hicieran las, ora si que repartieran verdad, que ellos dividieran para poder alcanzar los resultados, entonces es una observación para que se aproveche el material.

Dentro de los recursos didácticos me gustó porque fueron los básicos, fueron los básicos. Utilizaste el pizarrón, el pintarrón, el material individual que es muy importante y todo pues adecuado verdad a las necesidades del grupo y del tema que estabas exponiendo. Dentro de la actitud de los alumnos y que tú los hiciste que participaran muy activos ellos, los hiciste que reflexionaran y me gustó porque los niños siempre tuvieron una actitud positiva en el trabajo verdad y eso quiere decir que tu estás haciéndolos reflexionar verdad? Que estás esforzándote en tu trabajo. Hay ciertos detalles pero tenemos que ir avanzando. Este, algo que quieras decir.

PN4- Pues agradecerle mucho, porque todo lo que yo he mejorado, yo se que tengo detallitos como cualquier docente verdad, pero cuando Ud este siempre está presente y me aclara dudas le agradezco mucho, porque esto también me ha ayudado a la mejora que Usted ha observado en todas las actividades escolares.

TD- Muy bien, dentro del papel del docente yo también este, te felicito verdad, porque para mi tienes mucha seguridad y mucha fortaleza de dar la clase verdad, me gusta mucho tu voz, tu vocabulario que usas, verdad, muy seguro para los niños. Dentro de la dinámica de la clase me gusta porque como te dije anteriormente me gusta la actitud de los niños y tú muy participativa junto con ellos en base a preguntas y los cuestionas todos esos cuestionamientos los hacen a ellos entenderte. El contenido también estuvo muy bueno porque fue matemáticas, el tema de la división y este creo que ese es uno

de los aspectos que manejamos regularmente verdad, en nuestras principales materias verdad que son matemáticas. Dentro del ambiente de aprendizaje me gustó mucho porque los niños se sentían seguros, les diste mucha confianza y eso es lo más importante para un docente, para lograr los objetivos dentro del aula, verdad, que el docente realmente le brinde confianza a sus niños, que el ambiente no nada más que sea seguro y de confianza, sino también el ambiente, lo que es el material didáctico, todo tiene que ser muy importante y pues la verdad te felicito bastante, tu área de oportunidad sería nada más eso verdad, que dentro de los materiales los dejaras que manipulen un poquito más, los materiales para que quede mejor entendible para ellos y que sea el aprendizaje mucho mejor y que logres más que nada la meta de esa clase.

PN4- Pues muchas gracias.


Apéndice L

PN1	Profesor nóvel 1
PN2	Profesor nóvel 2
PN3	Profesor nóvel 3
PN4	Profesor nóvel 4
TD	Tutor director
TATP	Tutor asesor técnico pedagógico
C	Cuestionario
V	Video


Apéndice M

018 balanceador.cnsdp.mx/Tutoria/homepageEvidencia.jsp#/periodoPresencialB4

Este contenido será modificado temporalmente en atención a las disposiciones legales y normativas en materia electoral, con motivo del inicio de periodo de campaña



SEP
SECRETARÍA DE
EDUCACIÓN PÚBLICA



**Sistema de Registro y Seguimiento
para la Tutoría**

CNSPD
COORDINACIÓN NACIONAL DE
SERVICIO PROFESIONAL DOCENTE

Periodo de Tutoría: Mes Mayo

Instrucciones para el llenado:

1. Elija la opción de respuesta según corresponda.
2. Seleccione el botón "guardar cuestionario" una vez que responda todas las preguntas.
3. Oprima el botón "cerrar sesión".

Pregunta	Sí	No
1. ¿Recibió Tutoría durante este mes?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. ¿Tuvo sesiones presenciales con su Tutor?	<input type="radio"/> <input style="width: 100px;" type="text" value="3"/>	<input type="radio"/>
3. ¿Recibió materiales de apoyo por parte de su Tutor para la realización de las actividades? (lecturas, bibliografía, videos, entre otros).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

cnsdp.mx/Tutoria/homepageEvidencia.jsp#/periodoPresencialB4

28/5/2018 balanceador.cnspd.mx/Tutoria/homepageEvidencia.jsp#/periodoPresencialB4

4. ¿El trabajo que realiza con su Tutor le brinda elementos para la mejora de su práctica profesional?		
--	--	--

REGRESAR

GUARDAR Y FINALIZAR

Enlaces

Reformas (<http://reformas.gob.mx>)
Portal de Obligaciones de Transparencia (<http://portaltransparencia.gob.mx>)
Sistema Infomex (<https://www.infomex.org.mx/gobiernofederal/home.action>)
INAI (<http://inicio.ifai.org.mx/SitePages/Ifai.aspx>)

¿Qué es gob.mx?

Es el portal único de trámites, información y participación ciudadana. Leer más (<https://www.gob.mx/que-es-gob>)

English (<https://www.gob.mx/en/index>)
Temas (<https://www.gob.mx/temas>)
Declaración de Accesibilidad (<https://www.gob.mx/accesibilidad>)
Aviso de privacidad integral (<https://www.gob.mx/privacidadintegral>)
Aviso de privacidad simplificado (<https://www.gob.mx/privacidadesimplificado>)
Términos y Condiciones (<https://www.gob.mx/terminos>)
Política de seguridad (<https://www.gob.mx/terminos#medidas-seguridad-informacion>)
Marco Jurídico (<http://www.ordenjuridico.gob.mx>)
Mapa de sitio (<https://www.gob.mx/sitemap>)

Contacto

Mesa de ayuda: dudas e información
obmx@funcionpublica.gob.mx

Denuncia contra servidores públicos (<https://www.gob.mx/tramites/ficha/presentacion-de-quejas-y-denuncias/p/SFP54>)

balanceador.cnspd.mx/Tutoria/homepageEvidencia.jsp#/periodoPresencialB4

Apéndice N

Reporte final de tutoría

Sistema de Registro y Seguimiento
para la Tutoría

Evidencia de Tutoría No. 10: Reporte final de la Tutoría

Instrucciones para el llenado:

1. Describa los principales resultados obtenidos con su Tutorado a lo largo del ciclo escolar.
2. Señale los propósitos alcanzados con el Tutorado.
3. Comparta una valoración general del trabajo realizado con su Tutorado.
4. Mencione las principales fortalezas del Tutorado.

Aspecto	Descripción
Propósitos alcanzados	<p>Se realizó el seguimiento del tutorado con reuniones presenciales cada mes, en donde se atendían las inquietudes, dudas y necesidades en relación a lo establecido en el plan de trabajo y el logro de los aprendizajes de los alumnos en cuanto a las prioridades establecidas: Lectura, escritura, matemáticas, normalidad mínima, puntualidad y asistencia.</p> <p>Se observó la clase de la tutorada no solo en las dos sesiones que se solicitaba, sino que se acudió en otras establecidas en reunión de CTE, en donde todo el colectivo observó su clase y se retroalimentó desde las aportaciones de todos los compañeros docentes.</p>

Valoración general del trabajo realizado con el Tutorado durante el ciclo escolar	<p>La Profa. Vanessa Mendoza Espinoza, realizó con responsabilidad y compromiso su función docente durante el ciclo Escolar 2017-2018, lo cual se observó en el desempeño de su función, acudió puntualmente a clases y no faltó durante el año a clase.</p> <p>Siempre se le vio en clase participando con entusiasmo en el trabajo con sus alumnos, quienes demostraron, respeto, trabajo y buen desempeño cuando se observó sus clases.</p> <p>Se integró a las actividades del colectivo docente, cumpliendo en tiempo y forma en lo establecido en el CTE para alcanzar nuestras metas.</p> <p>Colaboró en todas las actividades cívico-sociales de la escuela con entusiasmo.</p> <p>Realizó la documentación del grupo en tiempo y forma, así como todos los</p>
Principales fortalezas del tutorado	<p>Responsabilidad y Compromiso, que fueron fundamentales para lograr:</p> <ul style="list-style-type: none">Asistencia a clase al 100%&Puntualidad diariaActitud positiva en todo lo que emprendióEntusiasmo en su tarea.

[REGRESAR](#)[GUARDAR Y SALIR](#)[GUARDAR Y FINALIZAR](#)