



Educación

Secretaría de Educación Pública

Taller intensivo para personal con funciones de dirección

Notas para el acompañamiento

Ser y hacer en comunidad de aprendizaje

Educación Básica
Ciclo escolar 2025-2026

7 de enero



Taller intensivo para personal con funciones de dirección

Notas para el acompañamiento

El material “Notas para el acompañamiento”, del **Taller intensivo para personal con funciones de dirección “Ser y hacer en comunidad de aprendizaje”**, del mes de enero, Ciclo escolar 2025-2026, fue elaborado por la Dirección General de Formación Continua a Docentes y Directivos, adscrita a la Subsecretaría de Educación Básica, de la Secretaría de Educación Pública.

Secretaría de Educación Pública
Mario Delgado Carrillo

Subsecretaría de Educación Básica
Angélica Noemí Juárez Pérez

Dirección General de Formación Continua a Docentes y Directivos
Adela Piña Bernal

Secretaría de Educación Pública
Enero, 2026

Bienvenida

Estimadas supervisoras y directoras; estimados supervisores y directores:

Desde la publicación del *Plan de Estudio para la educación preescolar, primaria y secundaria 2022*, las escuelas del país han avanzado en la consolidación de la Nueva Escuela Mexicana (NEM). Hacer realidad esta propuesta educativa no sólo ha implicado transformar los procesos de enseñanza y aprendizaje y la manera en que se concibe la educación, sino también asumir una nueva forma de pensarse como docentes en sus distintas funciones.

En este marco, ha sido importante cuestionarse sobre las formas estructurales como la organizativa, pedagógica, administrativa, gestión, cultural o simbólica, que han caracterizado y predominado su quehacer cotidiano, preguntándose si esas prácticas responden a las necesidades actuales del colectivo docente, estudiantes y familias, en el marco de los principios de equidad, inclusión y excelencia que promueve la NEM.

Lo anterior supone transitar de una gestión con una carga considerable en lo administrativo (ya sea por necesidad y norma o por rutina), hacia una orientada al desarrollo profesional, al acompañamiento pedagógico y a la construcción de comunidades de aprendizaje, en la que se realicen las adecuaciones administrativas, normativas y de gestión que apoyen el trabajo de maestras y maestros, además de priorizar los procesos pedagógicos y todo aquello que favorezca la enseñanza y el bienestar escolar (SEP, 2024a).

Para abrir espacios que permitan apoyar estas reflexiones, el **Taller intensivo para personal con funciones de dirección**, tiene como propósito que ustedes, personal directivo y de supervisión, reflexionen sobre su función y la importancia que tiene en la conformación de comunidades de aprendizaje, a través del análisis, la colaboración y el diálogo entre pares, para orientar el acompañamiento pedagógico a los colectivos docentes.

Este **Taller** se organiza en tres momentos:

1. Valoración de las experiencias que se han desarrollado alrededor de la conformación como comunidad de aprendizaje en los colectivos en los que laboran.
2. Reflexión sobre la importancia de la colaboración y el diálogo horizontal en el acompañamiento a los colectivos.
3. Pautas para el desarrollo y acompañamiento del **Taller intensivo para personal docente “Ser y hacer en comunidad”**.

En el presente material, denominado **“Notas para el acompañamiento”**, se proponen actividades en las que se recuperarán sus experiencias, conocimientos y saberes, para analizar las condiciones de sus contextos y tomar las decisiones que impulsen la conformación de las comunidades de aprendizaje en sus colectivos.

Bienvenidas y bienvenidos al **Taller intensivo para personal con funciones de dirección**.

1. Nuestras comunidades de aprendizaje

Las comunidades de aprendizaje se forman a partir de grupos de personas interesadas en desarrollar/fortalecer conocimientos y prácticas que den respuesta a sus necesidades. Se caracterizan por utilizar una metodología pedagógica participativa [...] a través de un intercambio cooperativo de capacidades y *expertise* en diversas áreas temáticas.

Lafuente, 2024, p. 5.

De acuerdo con la cita anterior y, a través de los diversos acercamientos conceptuales y experienciales, se entiende que las comunidades de aprendizaje se conforman por maestras y maestros de un mismo centro de trabajo, quienes, reunidos periódicamente, abordan problemáticas, retos o situaciones vinculadas con su práctica educativa en el aula, escuela o comunidad, a través del diálogo horizontal y el trabajo colaborativo.

Cada comunidad de aprendizaje es única porque depende de quienes la integran, sus características, las interacciones que tienen, la participación que se da, así como la forma de gestionar el trabajo. Por ello, es necesario hacer una pausa y revisar cuál ha sido su acercamiento a la conformación de comunidades de aprendizaje.



En **conjunto** observen el video “Hacia las comunidades de aprendizaje en secundaria”, en el que se presenta la experiencia de maestras y maestros de una escuela en Puebla, quienes comparten qué motivó la conformación de su comunidad de aprendizaje, la contribución del personal con funciones de dirección y supervisión a su desarrollo, y los desafíos que han identificado para consolidarla.



<https://www.youtube.com/watch?v=omwuJA9phIk>

(SEP Sala de Maestras y Maestros, 2025).



Enseguida, desde su experiencia, analicen cuál ha sido el rol de la función de supervisión y dirección para impulsar las comunidades de aprendizaje en sus escuelas; es decir, qué acciones y actitudes han puesto en marcha. Piensen en una experiencia concreta dentro de sus colectivos escolares sobre alguna actividad que hayan realizado como comunidad de aprendizaje y caracterícela en el siguiente esquema.

Acciones	Experiencia	Actitudes

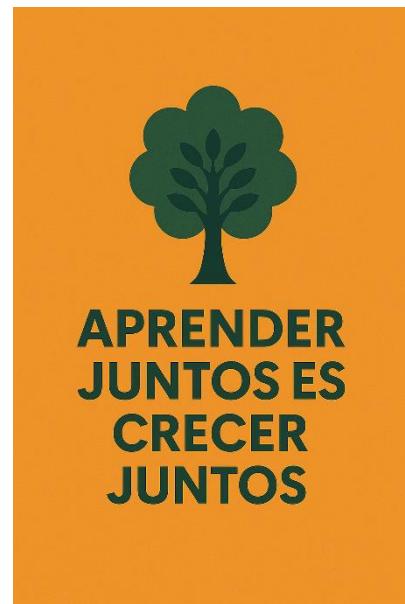


Con base en lo anterior, en **plenaria** profundicen sobre la conformación de las comunidades de aprendizaje con base en los siguientes puntos:

- Las expectativas sobre su construcción
- La opinión de las y los docentes de la escuela donde laboran respecto a ello
- La manera de involucrar a todas y todos en ello

Articulando lo anterior con las reflexiones sobre las acciones, actitudes y compromisos que se requieren desde la función de dirección y supervisión, elaboren una frase breve con la idea derivada de su análisis; así como una imagen o dibujo que enfatice y ayude a comunicar el mensaje.

Esta estrategia se conoce como **afiche**, y se utiliza para exponer información de impacto visual y que permita la reflexión del mensaje que se está comunicando, así como sus concepciones e ideas (SEP, 2023). Háganlo en una cartulina, papel bond o algún material que tengan disponible.



Fuente: Microsoft Copilot. (2025/12/01).
Ejemplo de afiche. Imagen generada por IA.

2. Colaboración, horizontalidad y toma de acuerdos

El [aprendizaje colaborativo] es un proceso de construcción social en el que cada profesional aprende más de lo que aprendería por sí mismo, debido a la interacción con otros miembros de su comunidad profesional.

Bernaza y Lee, 2005, p. 3.

La conformación de comunidades de aprendizaje requiere desarrollar y poner en práctica diversas capacidades y habilidades que ya forman parte del referente docente, como el diálogo, la colaboración, la reflexión crítica, la comunicación asertiva y el liderazgo.

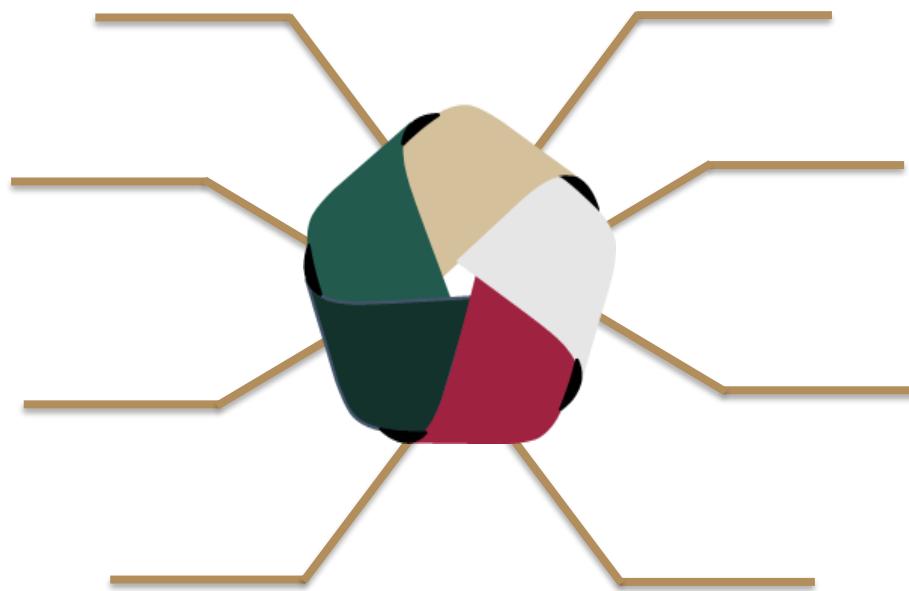
Dentro de ellas, el aprendizaje colaborativo y el diálogo horizontal ocupan un lugar central, no sólo por los procesos cognitivos e interrelacionales que implican, sino también porque históricamente han sido aspectos relegados, en gran medida, por las exigencias de la gestión escolar y los procesos administrativos. A ello se suma que la figura de directivos y supervisores ha sido interpretada, de manera reduccionista, como una función de vigilancia y control del trabajo pedagógico de las y los docentes (SEP, 2024b).

En este marco, es importante reflexionar sobre las implicaciones del *Plan de Estudio 2022* y de la NEM en la transformación de las funciones y roles del personal educativo.



En **plenaria**, completen el siguiente esquema de araña; reflexionen sobre su función en el marco de la NEM, recuperando sus experiencias, y coloquen ocho características que identifiquen.

La función de dirección y supervisión en el marco de la NEM



Trabajar como comunidades de aprendizaje implica reconocer el aprendizaje colaborativo como una estrategia en la que maestras, maestros, personal directivo y de supervisión aprenden, comparten experiencias, analizan e investigan colectivamente sus prácticas pedagógicas en un entorno institucional y social específico. Tal como señala Calvo (2014), las prácticas colaborativas en las instituciones educativas son especialmente valiosas porque

“...tienen que ver con lo que hacen los docentes y directivos cuando trabajan juntos para desarrollar prácticas efectivas de aprendizaje, analizan lo que acontece realmente en las aulas y velan porque no solo su actuación individual, sino la de todo el colectivo, se realice bien” (p. 126).



Para ahondar en ello, realicen la actividad *El cuadrado perfecto* a partir de las siguientes indicaciones. Es importante que antes de comenzar, en **plenaria**, designen a una compañera o compañero que guíe la actividad.

Para el desarrollo de la actividad es necesario tener los siguientes materiales:

- Cuerda o listón de aproximadamente un metro por equipo, aunque puede ser otro material fácil de manipular con las manos y que permita hacer un círculo.
- Un paliacate u otra tela, por integrante, que permita vendarse los ojos sin lastimarse. Otra opción es que simplemente todas y todos permanezcan con los ojos cerrados.

Una vez que tengan los materiales, la persona que guíe la actividad haga lo siguiente:

- Júntense en equipos, considerando cantidades impares.
- Distribúyanse en el espacio disponible.
- Amarren ambos extremos de la cuerda y hagan un círculo en el suelo.
- Posteriormente, colóquense alrededor de ella y den dos pasos hacia atrás.
- Tápense los ojos con el paliacate o tela, o ciérrenlos; lo importante es que nadie vea.
- Cada equipo seguirá la acotación que les diré enseguida:
 - “Pueden hablar entre ustedes”
 - “Sólo pueden hablar la mitad de ustedes”
 - “Nadie puede hablar”
- Tienen dos minutos para formar un cuadrado perfecto con la cuerda.

Quien esté orientando la actividad, observe cómo la realizan y tome el tiempo. Al concluir, quítense los paliacates y vean el cuadrado perfecto que construyó cada equipo.

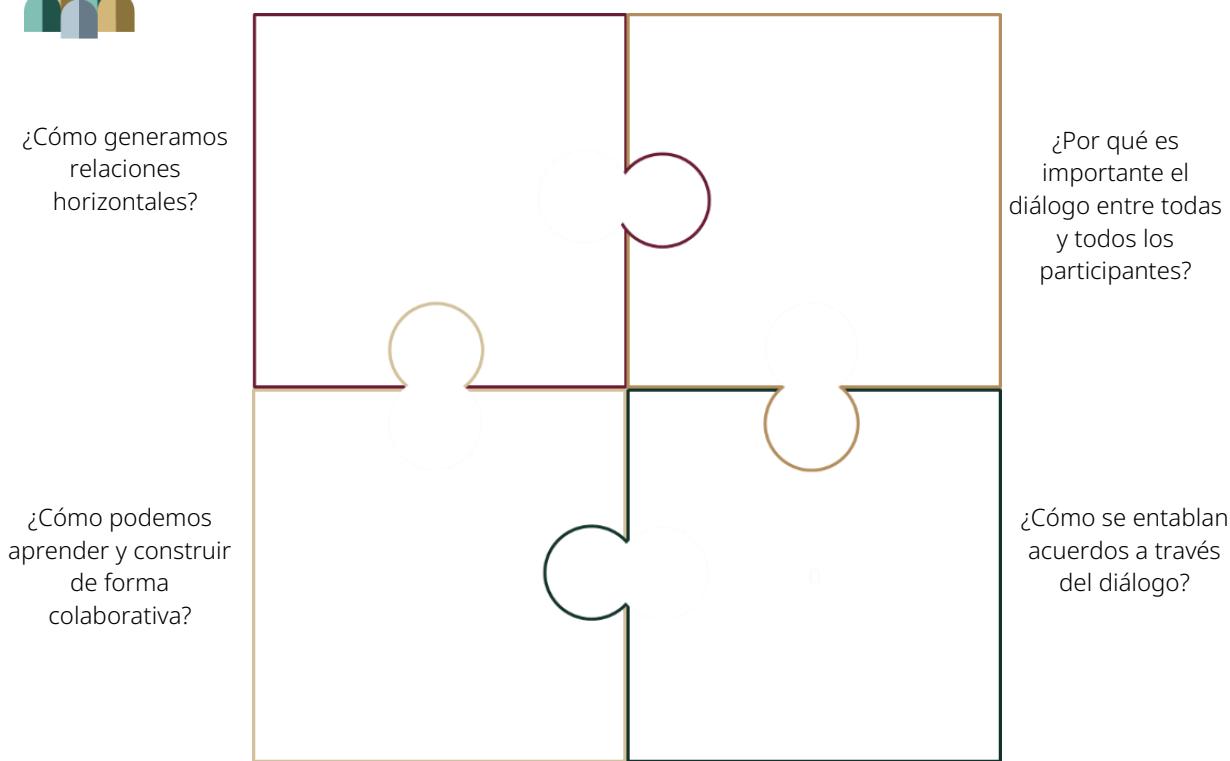
Dialoguen en torno a los siguientes rubros y su relación con el acompañamiento:

- Las limitaciones para comunicarse
- La influencia de la posibilidad o restricción del diálogo en el resultado del equipo
- Las estrategias que surgieron para coordinarse sin ver y, en algunos casos, sin hablar
- El papel que asumió cada integrante y cómo se distribuyó el liderazgo

Recuerden que el diálogo horizontal permite la interacción de todas y todos en igualdad de oportunidades, reconoce la diversidad de opiniones, permite la comprensión entre las y los participantes, así como el reconocimiento de las diferencias y la disposición para comprender e integrar lo planteado por otras y otros (Castedo, 2012).



Posteriormente, en **plenaria** consideren la relación entre la actividad anterior y el trabajo colaborativo para completar el siguiente esquema.



El aprendizaje y el trabajo colaborativo, acompañados de un diálogo horizontal, abierto y respetuoso, permiten que docentes, directivos y supervisores compartan experiencias, analicen colectivamente sus prácticas y generen propuestas conjuntas que fortalezcan la vida escolar.

La horizontalidad en el trabajo asegura que todas las voces tengan el mismo valor, evitando relaciones jerárquicas de control y promoviendo la corresponsabilidad en la toma de decisiones. De esta manera, los acuerdos no sólo se legitiman por la participación equitativa de todas y todos, sino que se convierten en compromisos colectivos que orientan la acción educativa hacia la mejora continua y el bienestar del colectivo y de la comunidad escolar.

3. Acompañamiento pedagógico en el Taller intensivo

Cuando a través del diálogo ponemos en duda cuestiones que hasta ese momento considerábamos válidas, nos vemos obligados a utilizar procesos dialógicos para comprender las interpretaciones de los otros y buscar argumentos para refutar, afirmar o replantear la situación.

Gómez y Elboj, 2001 p. 83.

En esta actividad se pretende tener un acercamiento a lo que se realizará en el **Taller intensivo para docentes**, reconociendo cuáles son sus propósitos, alcances, el acompañamiento en este espacio formativo, así como la perspectiva humanista, crítica y situada de la formación, la cual se basa en el diálogo, la reflexión, el análisis y el reconocimiento de los saberes y trayectorias profesionales de maestras y maestros, para fortalecer la toma de decisiones pedagógicas y transformar la práctica docente (SEP, 2025, p. 28).

Para iniciar, es necesario analizar qué caracteriza a los Talleres intensivos, su estructura, alcance y forma de organización, a fin de reconfigurar las dinámicas de trabajo, valorar su potencial y aprovechar al máximo estos espacios.



En **plenaria** revisen el siguiente esquema y con base en sus experiencias previas con los Talleres intensivos, escriban ejemplos sobre las características señaladas.



Después, en **plenaria**, reflexionen sobre la siguiente pregunta: ¿Por qué es necesario repensar las dinámicas de trabajo que se realizan en los Talleres intensivos?

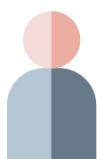
Ahora bien, el **Taller intensivo para docentes “Ser y hacer en comunidad de aprendizaje”**, se diseñó con base en la metodología de **aprendizaje dialógico y entre pares**. Ésta sostiene la premisa de que las personas aprenden cuando conversan e intercambian ideas en situaciones reales. Estas interacciones, hacen posible compartir experiencias y ayudan a construir conocimiento entre todas y todos los participantes (Gómez y Elboj, 2001).

Bajo condiciones propicias, el aprendizaje entre pares ofrece al colectivo la oportunidad de compartir saberes pedagógicos, analizar colectivamente sus experiencias, confrontar y revisar sus concepciones y creencias, construir y apropiarse de nuevos conocimientos y estrategias de trabajo, y resignificar sus prácticas docentes. Este proceso favorece la transformación profesional, el desarrollo de habilidades sociales, el pensamiento crítico y la autonomía en el aprendizaje (Tapia y Rodríguez, 2025).



En **duplas**, identifiquen otros beneficios de trabajar a partir del aprendizaje dialógico y entre pares que permita impulsar un cambio en el abordaje de los Talleres intensivos. Usen el siguiente esquema como referencia.

Las maestras y los maestros:



A continuación, lean de manera **individual** la siguiente información y analicen cuáles son los propósitos del **Taller intensivo para docentes “Ser y hacer en comunidad de aprendizaje”**, e identifiquen el trazo sobre la experiencia de aprendizaje diseñada para los colectivos docentes. Esto les será de gran utilidad al momento del desarrollo de las actividades, pues así podrán participar y acompañar en el análisis y problematización de la práctica docente, y la construcción colaborativa del conocimiento. Tomen en cuenta que la idea no es que lleven la batuta durante la sesión, sino que faciliten las condiciones para el desarrollo de las actividades.

¿Cuáles son los propósitos del Taller intensivo para docentes?

- **General:** Que maestras y maestros analicen los procesos que dinamizan la conformación de comunidades de aprendizaje, a partir de la reflexión colectiva, crítica y situada de sus experiencias y saberes, a fin de fortalecer la transformación de su práctica en el marco de la NEM.
- **Específico:** Que maestras y maestros reconozcan el sentido de la problematización de su práctica docente para identificar en colectivo posibles marcos de actuación ante situaciones, retos o problemáticas que se presentan, y generen propuestas que fortalezcan la construcción colaborativa del conocimiento.

¿Cómo se organiza la Carpeta para la reflexión?

La **Carpeta para la reflexión** es un recurso formativo y para el aprendizaje, y está organizada en Espacios, la cual permite a maestras y maestros:

- Conocer los propósitos y contenidos del **Taller**
- Organizar las actividades y experiencias de aprendizaje que se desarrollan a partir de la reflexión individual o colectiva
- Profundizar en los contenidos y saberes a partir de la revisión de los Contenedores
- Recuperar, *a posteriori*, lo trabajado en el **Taller**

A continuación, se presenta la organización de la **Carpeta** por Espacios y la síntesis de las experiencias de aprendizaje propuestas:

Espacios	Experiencia de aprendizaje
Espacio 1. Huella colectiva	Analizarán las aportaciones sobre las comunidades de aprendizaje en los contextos escolares, asimismo representarán el recorrido vivido por el colectivo escolar en la conformación de su comunidad de aprendizaje, identificando los aprendizajes, experiencias significativas y retos para valorar su avance.
Espacio 2. La práctica docente bajo la lupa	Reconocerán las diferentes dimensiones de la práctica docente y a partir de éstas problematizarán su práctica a través del diálogo, el debate y reflexión, para expresar sus ideas, experiencias, formas de actuar y expectativas. Además, reconocerán la problematización de la práctica, en el marco de la NEM, como una estrategia de trabajo colaborativo que podrán emplear con sus colegas en otros espacios de trabajo y para la toma de decisiones pedagógicas.
Espacio 3. Construyendo en colectivo	Analizarán el tipo de construcción del conocimiento, saber o creencia que realizan en colectivo sobre la forma en la que abordan o solucionan alguna situación. También, identificarán las situaciones, retos o problemáticas que suceden en tu centro de trabajo, con la finalidad de

Espacio 4. Calígrafo de la comunidad

conformar una caja de desafíos comunes que funcione como base para la construcción de alternativas pedagógicas colectivas que posibiliten su atención.

Reflexionarán a través de la construcción de un calígrafo sobre el avance en la consolidación de la comunidad de aprendizaje, identificando el camino avanzado y el que falta por recorrer, como punto de inflexión que posibilite el análisis crítico de su conformación como comunidad de aprendizaje.



Después, en **plenaria** tomen un tiempo para revisar a detalle cada uno de los Espacios propuestos, y a partir de la lectura de las actividades:

- Identifiquen si hay dudas sobre lo que se realizará y coméntenlas entre el colectivo para su aclaración y comprensión.
- Analicen qué podrían hacer para lograr su desarrollo y alcanzar los propósitos formativos, recuperen algunas de las acciones y actitudes desde la función directiva y de supervisión identificadas en el momento anterior.
- Dialoguen sobre algunas recomendaciones generales para el desarrollo de las actividades.
- Identifiquen los materiales que podrían requerir para el trabajo con el colectivo, tomando en cuenta el contexto de éste.



Cierre

Supervisoras y directoras; supervisores y directores:

Han llegado al final de este **Taller**; un espacio que les permitió detenerse y reflexionar sobre lo que está ocurriendo con la conformación de las comunidades de aprendizaje en la particularidad de los contextos de las escuelas y zonas escolares.

Como vieron, la consolidación de comunidades de aprendizaje requiere condiciones específicas como tiempo, espacio y apoyo mutuo dentro del colectivo. Se trata de reorganizar las dinámicas y estructuras de trabajo para que la colaboración, el aprendizaje colectivo y el acompañamiento pedagógico estén en el centro de la vida escolar. No se habla de cambios disruptivos, sino de generar espacios para abrir debates, propiciar consensos sobre lo que se entiende por aprender y colaborar, y generar momentos para el intercambio profesional y personal, de manera que dichas interacciones se vuelvan prácticas habituales (Krichesky y Murillo, 2011).

Asimismo, a través de las actividades, también miraron cómo el acompañamiento pedagógico, cuando se realiza desde una perspectiva horizontal, favorece el aprendizaje colaborativo. Éste, en el marco de las comunidades de aprendizaje, adquiere mayor relevancia en tanto que hace posible que maestras y maestros aprendan con y de otras y otros.

Las prácticas colaborativas se conectan estrechamente con lo que docentes y directivos construyen en conjunto: aprendizaje significativo y profundo, análisis compartido de lo que sucede realmente en las aulas, reflexión sobre la práctica docente, y una acción colectiva orientada a que la escuela funcione de la mejor manera posible (Calvo, citado en Vaillant, 2016). Es precisamente aquí que se logra dimensionar que la labor directiva, el liderazgo, la capacidad de fomentar una cultura de colaboración y el acompañamiento pedagógico son factores que impulsan y sostienen las comunidades de aprendizaje.

Es por ello por lo que se les invita a reflexionar sobre la forma en que participarán y acompañarán en el **Taller intensivo para el personal docente “Ser y hacer en comunidad de aprendizaje”** desde sus funciones, sumándose en el desarrollo de las experiencias de aprendizaje en los colectivos, en las que todas y todos aporten. **¡Porque cuando el liderazgo es democrático y pedagógico, la escuela crece, el colectivo se transforma y la comunidad de aprendizaje avanza!**

Referencias

- Bernaza, G., y Lee, F. (2005). El aprendizaje colaborativo: una vía para la educación de postgrado. *Revista Iberoamericana De Educación*, 37(3): 1–18. <https://doi.org/10.35362/rie3732712>
- Calvo, G. (2014). Desarrollo profesional docente: el aprendizaje profesional colaborativo. En Unesco-Orealc, *Temas críticos para formular nuevas políticas docentes en América Latina y el Caribe: el debate actual* (pp. 112-152). Ceppe y Unesco. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000232822>
- Castedo, L. (2012). Conceptualización del proceso intercultural. *Expresiones Sociales*, (2), 2–5. Universidad Mayor de San Andrés, Instituto de Investigaciones Antropológicas y Arqueológicas. <http://revistasbolivianas.umsa.bo/pdf/eds/n2/n2a02.pdf>
- Gómez, J. y Elboj, C. (2001). *El giro dialógico de las ciencias sociales hacia la comprensión de una metodología dialógica*. Acciones e Investigaciones Sociales: 77-94. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=206415>
- Krichesky, G. y Murillo, F. (2011). Las Comunidades Profesionales de Aprendizaje. Una Estrategia de Mejora para una Nueva Concepción de Escuela. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 9(1): 65-83. <https://www.redalyc.org/pdf/551/55118790005.pdf>
- Lafuente, A. (2024). Cómo hacer comunidades de aprendizaje. Ministerio de educación, formación profesional y deportes. https://laaventuradeaprender.intef.es/wp-content/uploads/2024/10/Comunidades_de_aprendizaje.pdf
- Microsoft Copilot. Open IA. (2025/12/01). Ejemplo de afiche. [Imagen generada por IA]. <https://m365.cloud.microsoft/>
- SEP. Secretaría de Educación Pública. (2024b). *Un libro sin recetas, para la maestra y el maestro. Fase 3*. Comisión Nacional de Libros de Texto Gratuitos. <https://libros.conaliteg.gob.mx/2025/P1LPM.htm?page=50>
- SEP. Secretaría de Educación Pública (2023). *Técnicas didácticas de enseñanza y aprendizaje*. Universidad Abierta y a Distancia de México. UnADM. <https://100tecnicasdidacticas.unadmexico.mx/generatePDF.php>
- SEP. Secretaría de Educación Pública (2025). *Estrategia Nacional de Formación Continua de Educación Básica* 2025. https://formacioncontinua.sep.gob.mx/storage/recursos/PRIORITARIO/ogEbiT2NIQ-estrategia_nal_de_formacion_continua_2025.pdf
- SEP. Secretaría de Educación Pública. (2024a). *Plan de Estudio para la educación preescolar, primaria y secundaria 2022*. (p. 13-14; 65-66) <https://educacionbasica.sep.gob.mx/wp-content/uploads/2024/06/Plan-de-Estudio-ISBN-ELECTRONICO.pdf>
- Tapia, J. y Rodríguez, B. (2025). El aprendizaje situado y entre pares: una nueva forma de aprender. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 16(31): 1-22. <https://www.ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/2541/6070>
- Vaillant, D. (2016). Trabajo colaborativo y nuevos escenarios para el desarrollo profesional docente. *Política educativa*, 60: 5-13. <https://ie.ort.edu.uy/innovaportal/file/48902/1/trabajo-colaborativo-y-nuevos-escenarios-denise-vaillant.pdf>



Educación
Secretaría de Educación Pública