

2025 - 2026
EXPERIENCIAS
DE ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO



ESTADO DE MÉXICO

Una propuesta de trabajo para la profesionalización docente desde la Supervisión escolar

Secundaria/Telesecundarias Federalizadas

Zona escolar S075

Toluca, Estado de México

Jenaro Alberto Coraza Sánchez
Supervisor de la Zona escolar S075
Secundarias generales

PRÁCTICAS EDUCATIVAS

Número 4

Una propuesta de trabajo para la profesionalización docente desde la Supervisión escolar

Jenaro Alberto Coraza Sánchez

Resumen

La tarea de supervisar y acompañar a directoras y directores, así como a colectivos docentes, no es sencilla, sin embargo, cuando se asume el compromiso de apoyar y proponer formas pertinentes e innovadoras para ese acompañamiento, los resultados emergen por sí solos. El reto es combinar los conocimientos teóricos, la discusión continua sobre ellos a través de preguntas de reflexión y la actualización constante, ofreciendo a las y los docentes herramientas prácticas para su trabajo en el aula. Este proceso ayuda a docentes, directivos y orientadores a entender el quehacer educativo y así generar una mayor conciencia sobre lo que conlleva realizar su labor educativa, dando los elementos para la profesionalización, que es sin duda uno de los desafíos mayores que enfrentamos como supervisores. La experiencia que se comparte en esta narrativa describe una propuesta de trabajo implementada desde la Supervisión escolar que ha demostrado ser de gran utilidad para directoras, directores, así como para los colectivos docentes.

Construyendo mi identidad como supervisor

Gottfried Wilhelm Leibniz (1646-1716) fue un matemático y filósofo alemán, cuyo trabajo se desarrolló en diferentes ámbitos, entre ellos la Lógica, y planteaba que “todo lo que es, es por algo”, con lo cual sentó las bases del Principio de razón suficiente. Este principio afirma que *nada ocurre sin una razón*; es decir, si algo existe, sucede o cambia, debe haber una causa o motivo que lo explique.

Considerando lo anterior, puedo decir que, en mi experiencia docente, este fue un postulado que aprendí en filosofía y me pareció brillante, práctico, sencillo y útil; con el paso del tiempo este principio se transformó en la frase: **si no sé en dónde estoy y camino, no sé a dónde voy**; esto conformó

la base más sólida de mi trabajo para buscar la coherencia, gradualidad, correlación y lógica en mi actuar docente, pues ante cualquier evento o encomienda lo primero que tenía que hacer era ubicarme, entender la situación actual, para ver hacia dónde dirigir el trabajo que deseaba desarrollar.

Cuando en 1994 recibí la encomienda de tener a mi cargo una supervisión, tomé la determinación de que mis acciones tenían que ser lógicas, sistemáticas y sobre todo sustentadas con bases y principios metodológicos. Entendí que el proceso educativo no es un proceso aislado, y a partir de ello, me di a la tarea de realizar acciones que están encaminadas a lograr integrar los elementos necesarios que me permitieran realizar mi función como supervisor, considerando que mi trabajo con los colectivos docentes implica interactuar con profesionales de la educación, es decir todas y todos los docentes o agentes educativos cuentan con una formación especializada en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Como supervisor de secundaria, considero que es importante entender este nivel educativo de manera integral, como algo articulado, ya que algunos contenidos de reformas anteriores parecían estar aislados y se percibía una educación fragmentada con aprendizajes sin mucho sentido y, en ocasiones, las y los docentes parecían no encontrar correlación entre las diferentes áreas de conocimiento. En mi caso, por ejemplo, desde la década de los años 90, del siglo pasado, los primeros trabajos



de neurociencia que surgieron¹ me ayudaron a reflexionar sobre la necesidad de darle mayor significado y coherencia al trabajo que se desarrolla en el aula. Simultáneamente, como Supervisor escolar, empecé con el trabajo de conocer y entender la cadena cognitiva, que en el terreno de la neurociencia aplicada se visualiza como un flujo secuencial donde cada eslabón es dependiente del anterior, iniciando con un estímulo que entra por nuestros sentidos hasta que se convierte en un aprendizaje sólido o una acción. Este constructo representó otro de los elementos básicos para atender y entender el proceso educativo.

La cadena cognitiva se refiere a la secuencia ordenada de procesos mentales que son: sensación, percepción, motivación, atención, memoria, pensamiento y lenguaje, los cuales permiten a los humanos recibir, procesar y responder a la información que hay en su entorno. Es la base para la adaptación al medio y el aprendizaje, estructurando cómo interpretamos la realidad y actuamos, y esto que parece tan sencillo, es básico para comprender cómo trabaja el cerebro, sobre todo para emplearlo en nuestra profesión.

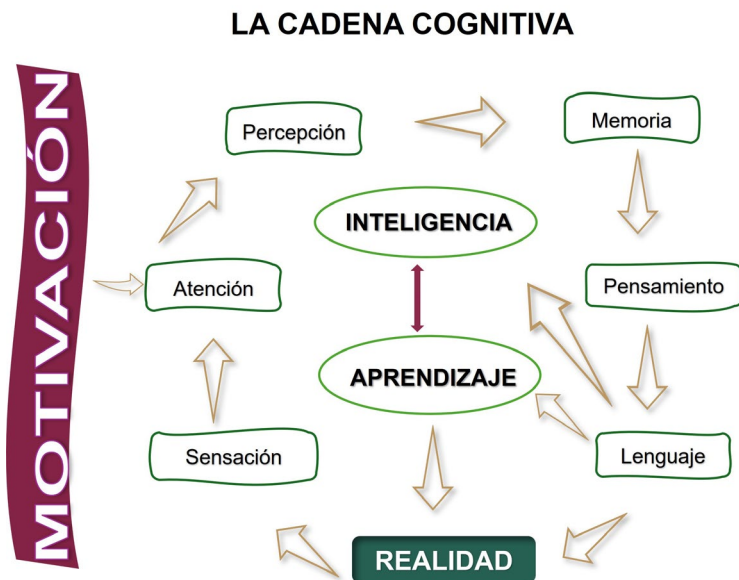


Imagen 1. Cadena cognitiva.

Considero que el acercamiento a la neurociencia es relevante en la labor docente y he trabajado en ello desde 1995 con mis colectivos.

En el ámbito educativo, anteriormente, muchas cosas se aprendían por imitación, por práctica y quizá hasta con un poco de inspiración; sin embargo, pocas veces se consideraban principios o referentes para un trabajo más profesional, por ello, el reto de ser supervisor no era imitar a otras u otros supervisores, sino sentar las bases para crear un modelo propio de trabajo. Ser supervisor implica tener que estar a la vanguardia y contar con conocimientos y habilidades vigentes para poder apoyar a los colectivos docentes.



Imagen 2. Ser un supervisor.

Modelo de trabajo

El principio, "Si no sé en dónde estoy y camino, no sé a dónde voy", como piedra angular de mis acciones, me ha permitido considerar como modelo de trabajo un esquema con una serie de pasos para desarrollar mi función de manera lógica y sistemática. Esto me ha permitido desarrollar proyectos e ir enfrentando y resolviendo problemáticas, incluso situaciones de índole personal. Más aún, la pretensión fue que otras y otros docentes pudieran conocer y

¹ Algunos títulos sobre este tema son Smart Moves: Why Learning is Not All in Your Head, de Carla Hannaford (1995) y How the Brain Learns, de David A. Sousa (1997).

aplicar ese esquema con el conocimiento de que era un elemento con bondades y con implicaciones positivas. Este modelo se presenta en el Anexo 1.

La lógica de este esquema y su utilidad en la práctica docente radica en su aparente simplicidad y en su proceso de desarrollo que permite entender que, para realizar cualquier tarea educativa o de otra naturaleza, se requiere de:

1. Conocimiento de la teoría y la realidad. Conocer de inicio dos cosas: qué tengo y qué quiero. I) Lo que tengo es la realidad, la materia prima, tal y como es, el contexto con características originales y primarias de lo que deseo transformar o hacer; II) Lo que quiero no obedece a un impulso o a una ocurrencia, más bien se refiere a lo que está establecido en documentos que guían el trabajo (la teoría) por ello, en esta fase del conocimiento hay un equilibrio entre lo ideal y lo real. Por ejemplo, la Nueva Escuela Mexicana (NEM), promueve la consideración de un elemento básico que es la lectura de la realidad y es un acierto entender esta parte, toda vez que esa lectura nos sirve como punto de partida para determinar la intervención pertinente acorde a las necesidades detectadas.

2. Planeación. Después de haber determinado lo que tengo y lo que quiero, se debe seguir un camino, una estrategia para poder transformar lo que existe y llevarlo al nivel de lo que pretendo hacer; esto solo se da a través de la planeación, con la propuesta de elementos y factores propios de este proceso, donde se seleccionan metodologías y actividades pertinentes al entorno y la realidad. La expresión final de la concreción de la contextualización de los contenidos de estudio en la realidad propia de cada comunidad, se da en el Programa Analítico (PA) para la parte pedagógica y el Programa de mejora continua (Pmc) para las situaciones que como escuela se resuelven desde la gestión escolar.

3. Desarrollo. Conforme se realizan las acciones y actividades que se han planeado, se van haciendo ajustes e incluso adaptando o implementando otras que logren llevarnos a la transformación que se pretende. En el *Plan de Estudio para la Educación Preescolar, Primaria y Secundaria 2022* (Plan de Estudio 2022) se habla del codiseño y la autonomía curricular como elementos que nos permiten transformar la práctica docente, convirtiendo el proceso educativo en un proceso vivo y contextualizado, integrando los saberes locales y las

problemáticas de nuestro entorno, facilitando que todos los contenidos tengan un sentido de pertenencia tanto para las y los docentes como para las y los alumnos. Finalmente, estos elementos logran que se reconozca al docente como un ser capaz de diseñar su propia planeación didáctica y estrategia a través del PA.

4. Evaluación. Como un proceso que permite valorar los logros y avances de manera continua, la evaluación implica mirarlos a partir de los referentes de la teoría y la realidad, cuestionando qué tan lejos o qué tan cerca estamos de la meta planteada, sin embargo, la revisión es constante y nos acompaña desde el inicio del proceso (didáctico o de gestión), esto nos va permitiendo hacer los ajustes necesarios para llegar a las metas. El Plan de Estudio 2022 promueve la evaluación formativa como un proceso y no como un fin.



Imagen 3. Conocimiento de la teoría y la realidad.

Este modelo que he planteado ha formado parte de mi labor docente y considero que sigue siendo útil y vigente a pesar de los cambios curriculares que se han dado a lo largo de mi trayectoria profesional: el Acuerdo para la Modernización de la Educación Básica de 1993, la RIES 2006, la Reforma Integral de la Educación Básica (RIEB) – 2011, Los Aprendizajes Clave de 2017 y el Marco Curricular de la Nueva Escuela Mexicana y el Plan de Estudio 2022.

La implementación de este modelo en las escuelas de la zona con los directivos y los



colectivos docentes ha sido un acierto ya que ello ha permitido tener orden en los procesos que desarrollan tanto didácticos como de gestión escolar, sin embargo, he de reconocer que esta propuesta no es infalible, no es una imposición. En la autonomía que cada docente ejerce y las decisiones que toman sobre su trabajo didáctico me he percatado que algunas y algunos maestros siguen eligiendo actividades o estrategias de enseñanza que no transforman nada, continúan con viejos esquemas que reproducen, sin preocuparse por implementar lo que el nuevo modelo educativo propone, ante ello, mi labor es incentivar al cambio y hacer propuestas de materiales que inviten a la transformación.

Diferentes propuestas se han presentado al colectivo de directivos de la Zona escolar y afortunadamente a través de la certeza, del convencimiento personal (ya que uno debe ser el primero en convencerse), las han aceptado y adoptado, integrándolas al trabajo escolar. Para el seguimiento y acompañamiento en estas propuestas desde la Supervisión escolar se ha implementado un Programa de acompañamiento que se muestra en el Anexo 2.



Imagen 4. Proceso de acompañamiento a las escuelas.

Evolución del Modelo en el acompañamiento

En mi experiencia he podido constatar que para mejorar la práctica docente no basta solamente un modelo, sino que es necesario complementarlo con otras acciones. En las reuniones académicas que realizo con los directivos de mi zona, así como con los colectivos docentes, insisto en que es importante enfocarse en lo trascendente, en lo esencial, considerando siempre dos elementos fundamentales:

conceptualizar y contextualizar. Primero que nada, debemos saber de qué hablamos y desde qué perspectiva lo hacemos, por lo que es importante tener en cuenta la lectura de la realidad, es decir, el contexto de nuestras escuelas, pero es necesario que cada quien también cuente con referentes teóricos que permitan tener procesos de análisis y reflexión informados para evitar suposiciones. Se ha fomentado el trabajo sistemático de reflexión a través de leer y aprender, desmenuzando cada documento revisado y generando para ello preguntas clave, preguntas generadoras que sirven para dirigir los esfuerzos de manera práctica, por ello, ante toda situación se hace empleo del *¿Qué?, ¿Para qué?, ¿Cuándo?, ¿Cómo?, ¿Quiénes?*

La intención es que al revisar y analizar cualquier documento o propuesta, podamos centrarnos en las ideas centrales que nos lleven a pasar del discurso al punto medular y concreto de la forma en que se relaciona con lo que hacemos en nuestra práctica cotidiana.

En el proceso de construir y aprender debemos ir de lo simple a lo complejo, partiendo siempre de los antecedentes que tenemos, de lo que conocemos, para ir hacia cosas más complejas, es decir, debemos aprender a caminar antes de correr, revisar nuestros referentes, para ser graduales; posteriormente encontrar el hilo de las cosas, el flujo natural y el orden que nos permita ir avanzando. La gradualidad, la secuencia y la correlación se pueden concebir como una secuencia a seguir, y finalmente al igual que trabajan las redes neuronales, ir encontrando nexos y enlaces con otras situaciones, con otros conocimientos, ya que, en el vasto campo de la construcción mental, lo que se relaciona y tiene que ver con temas afines, nos va dando una mejor concepción y entendimiento, por ello la correlación nos devela conexiones que hacen más significativo el aprendizaje para comprender que todo en la tarea educativa está articulado.

Así que, con la conceptualización y la contextualización, con las preguntas generadoras

y las palabras clave: gradualidad, secuencia y correlación, podemos dar mayor significado a todo lo que nos rodea, y no solo en el campo educativo, sino en la vida misma. En cada una de las visitas de acompañamiento realizadas en el marco de la NEM, se ha retomado cada uno de estos elementos como se ve en el Anexo 3.

Ante las herramientas proporcionadas en diferentes visitas y reuniones de trabajo, a lo largo de los años, diversos directivos y docentes de la Zona escolar han encontrado propuestas y apoyos que les han permitido entender mejor su trabajo, analizar de mejor manera los diversos documentos que leen, interpretarlos y aterrizarlos a su práctica docente, convirtiéndolo ya como un proceso habitual que contribuye a su formación personal, y sobre todo que ayuda a proponer acciones concretas dentro del aula, ya que como bien dice una frase, “lo importante es saberlo, pero lo trascendente es aplicarlo”.



Imagen 5. Formación docente.

CONCLUSIONES

La profesión docente es muy compleja y requiere sistematización, así como modelos aplicables que permitan a las y los maestros transformar las miradas y ver a la educación como un proceso lógico y congruente. Contar con un modelo de trabajo puede permitir a las y los supervisores y directivos, establecer líneas generales para mejorar su labor y cuando ésta va orientada a perseguir la mejora de los aprendizajes de las y los estudiantes, los resultados serán evidentes.

A manera de cierre, se presenta el testimonio de un directivo que narra su experiencia con este modelo de trabajo.

Testimonio

La experiencia no tiene que ver siempre con hacer lo correcto. En mi vida profesional de maestro eso me queda más que claro. Puedes tener 20 o 30 años de experiencia, pero no necesariamente eres un experto en lo que haces. Ya que, si tu quehacer no se fundamenta teórica y metodológicamente, estarás quizás repitiendo patrones de trabajo que distan mucho de una labor eficiente.

En 2015 llegué como director escolar a la zona S075 de Secundaria Generales, resultado de un proceso de ascenso vertical, por concurso. Venía de una función directiva con un contexto diametralmente opuesto al lugar a donde llegaba. En los años previos a mi llegada como director, creía que había adquirido los conocimientos suficientes para realizar mi función de director, respaldado por 14 años como subdirector y más de 10 años de experiencia en grupo como docente de secundaria, de primaria y de media superior. Los conocimientos con los que llegaba a la función directiva eran una suma de mi formación docente en dos normales del estado y de la experiencia que se va adquiriendo, no solamente en los años de trabajo, sino también como parte del modelo de enseñanza que mis maestras y maestros mostraron en mis años de estudiante de cada nivel cursado.

Mis conocimientos fueron de gran ayuda para iniciar una labor de dirección en el año 2015, sin embargo, al pasar de los meses, al tener reuniones de trabajo con el personal de supervisión y directivos de la Zona S075, me percaté que gran parte de mi experiencia, aunque tenía un respaldo suficiente de teoría, no contaba con una estrategia metodológica en la práctica. Ya que en la zona escolar a la que había llegado, había un eje sobre el cual se articulaba toda una estrategia sobre cómo hacer la función directiva,



y no solo la función directiva, sino que todas las funciones educativas tenían su fundamento ahí.

Es a partir de esta experiencia que viví en la zona S075 que mi función directiva por primera vez la sustentaba, a través de una metodología que partía de un principio de lógica que orientaba todas las acciones a desarrollar. **“Si no sé dónde estoy, y camino, no sé a dónde voy”**. Este simple principio de lógica establecía de entrada que el conocimiento que se obtiene de la teoría y de la realidad (diagnóstico) son el punto de inicio para toda acción educativa, que tiene como fin último, el aprendizaje de los alumnos. Es decir, estos elementos son la base de toda planeación, llámese planeación institucional, planeación de grupo, planeación de zona, etc. Pues el tener un correcto diagnóstico y tener una base teórica sólida de lo que implica enseñar (bases epistemológicas, metodología, pedagogía, conocimiento del plan de estudios, conocimiento de cómo se genera el conocimiento en las y los alumnos, conocimiento de la etapa psicológica y cognitiva del alumno, etc.), iba a permitir establecer estrategias adecuadas para atender los problemas detectados y, además, permitiría también, una adecuada evaluación del proceso. Considerando además que este proceso es cíclico y tiene estrategias que le dan soporte.

La primera estrategia es el análisis de todos sus elementos a través de la mirada que otorgan las preguntas clave ¿Qué?, ¿Cómo?, ¿Quién?, ¿Para qué?, ¿Con qué?, etc. Misma que permite hacer un análisis minucioso aportando a través de las respuestas una forma ordenada de obtener información.

La segunda estrategia y que se vuelve indispensable su aplicación, es que toda la información que se genera durante el proceso se debe atender en dos sentidos: la conceptualización y la contextualización.

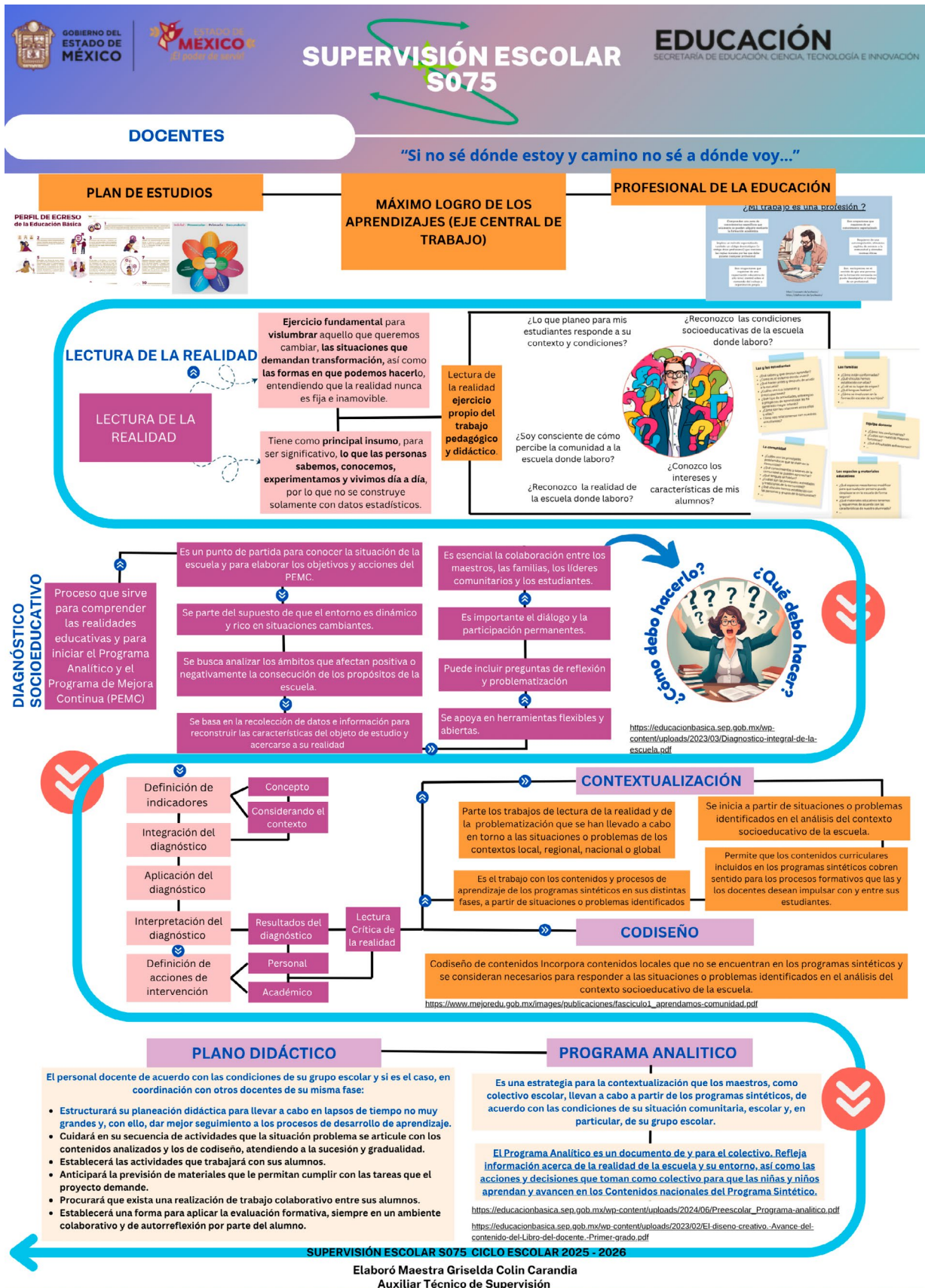
Lo primero significa que el proceso educativo como cualquier profesión, tienen un lenguaje científico que debe unificar a los profesionales de la enseñanza, es decir, la parte conceptual. Y lo segundo, significa que todos los conceptos que dan soporte a nuestra labor carecen de significado si no se aplican de acuerdo con el contexto en el que se desarrolla la función docente, directiva, o de orientación, etc., es decir, lo conceptual se contextualiza a partir de la realidad del lugar donde se da el proceso enseñanza aprendizaje.

Además, el proceso de enseñanza aprendizaje visto desde esta estrategia, establece como principio, que todo se da dentro de un marco de gradualidad, secuencia y correlación. Lo que significa que ningún proceso es aislado, todo es evolutivo y, además, existe una relación entre cada uno de los elementos, lo inicial se relaciona con lo final y viceversa. Constituyendo un todo.

La anterior descripción del esquema de trabajo surge de la experiencia obtenida en la Zona S075 de secundarias generales y es algo que le da fundamento a mi función directiva en la actualidad.

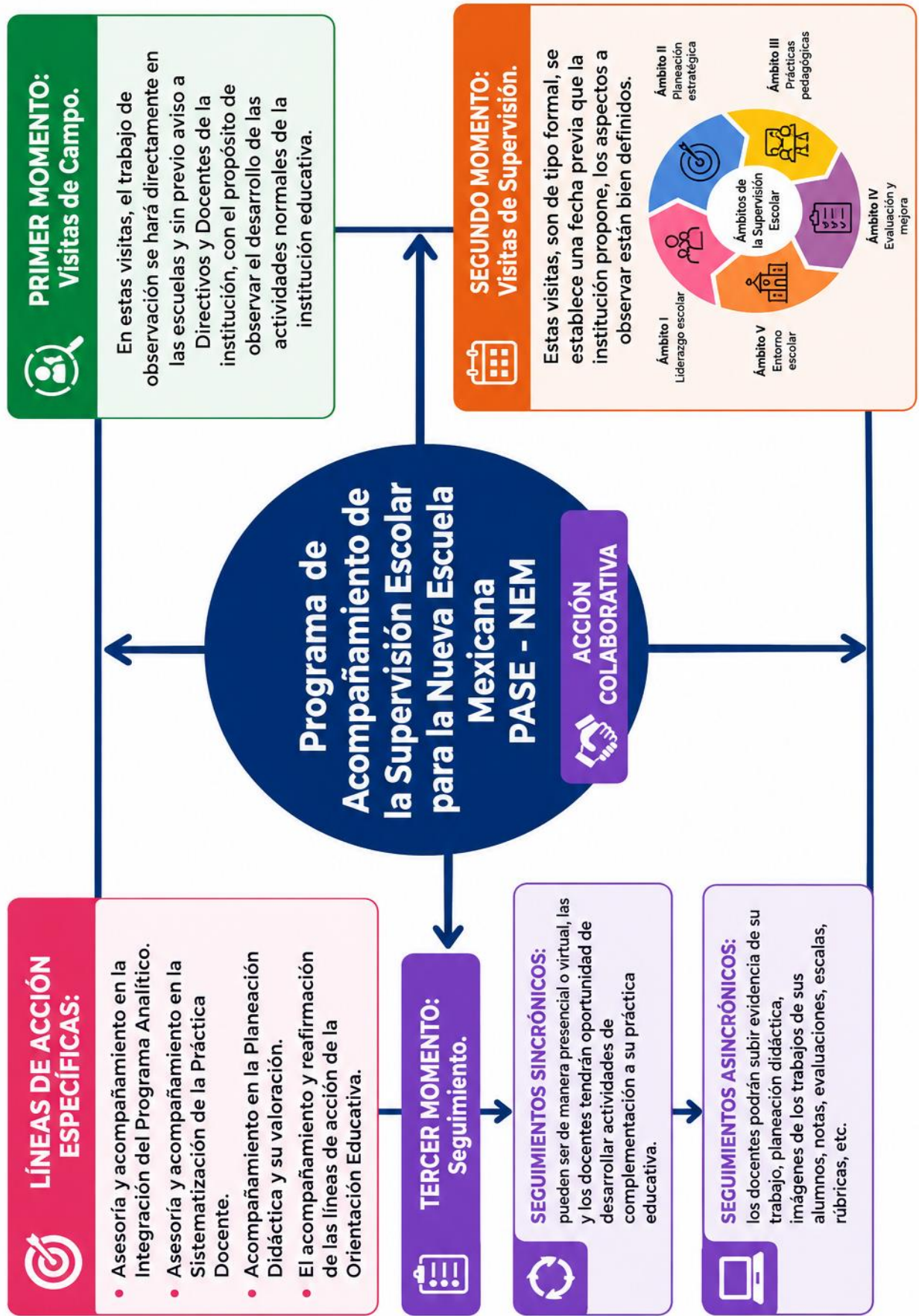
Mtro. Lázaro Villanueva Ocampo
Director de la Esc. Sec. Ofic. No. 0012
“Héroes de la Independencia”

Anexo 1. Modelo de trabajo





Anexo 2. Programa de acompañamiento



Anexo 3. Visitas de acompañamiento

