



**EDUCACIÓN**  
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA

**USICAMM**

Unidad del Sistema para la Carrera  
de las Maestras y los Maestros

## Educación Básica

Informe sobre la estrategia nacional  
de tutoría a maestras y maestros de  
nuevo ingreso en el periodo  
2014-2019



2019



# EDUCACIÓN

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



**Secretaría de Educación Pública**

Esteban Moctezuma Barragán

**Subsecretaría de Educación Básica**

Marcos Bucio Mújica

**Unidad del Sistema para la Carrera de las Maestras y los Maestros**

Francisco Cartas Cabrera

El documento *Informe sobre la estrategia nacional de tutoría a maestras y maestros de nuevo ingreso en el periodo 2014-2019. Educación Básica*, fue elaborado por la Dirección General de Promoción, de la Unidad del Sistema para la Carrera de las Maestras y los Maestros, de la Secretaría de Educación Pública.

#### **Elaboración**

Citlali Nagtchelli Archundia Martínez

Hilda Gómez Gerardo

Alan Eduardo López Alcántara

Rosa Ileana Puga Vázquez

Norma Néliida Reséndiz Melgar

#### **Colaboración**

Carmen Ramírez González

#### **Diseño Gráfico**

Ricardo Muciño Mendoza

D.R. © 2020

Secretaría de Educación Pública

Unidad del Sistema para la Carrera de las Maestras y los Maestros

# Informe sobre la estrategia nacional de tutoría

a maestras y maestros de nuevo ingreso en el periodo  
2014-2019  
Educación Básica



## Índice

<b>Agradecimientos</b>	5
<b>Presentación</b>	6
<b>I. Un acercamiento a la tutoría</b>	9
La tutoría en el panorama internacional	10
<b>II. Características de la tutoría en México</b>	13
<b>La tutoría: definición, naturaleza y propósitos</b>	13
Modalidades de la tutoría	14
Modalidad presencial	16
Modalidad en línea	17
Modalidad para zonas rurales	18
<b>Los tutores: quiénes son y cómo se les designa</b>	18
<b>Marcos regulatorios, materiales y recursos de la tutoría</b>	19
<b>III. Seguimiento a la tutoría</b>	22
<b>Organización de la tutoría</b>	22
Cobertura	22
Reuniones nacionales	25
Gestión del pago de los incentivos	27
<b>Opiniones de tutores y tutorados</b>	28
Cuestionario de valoración de la tutoría en línea	28
Encuesta 2018-2019 a tutores y tutorados	34

## Informe sobre la estrategia nacional de tutoría

a maestras y maestros de nuevo ingreso en el periodo  
2014-2019  
Educación Básica



### Índice

<b>IV. Logros, retos y posibles alternativas</b>	44
<b>Logros de la tutoría</b>	44
Instauración de la tutoría	44
Alcance en la cobertura	45
Atención diversificada a los tutorados	45
Diseño y organización de una propuesta de atención centrada en el núcleo de la práctica docente y en un acompañamiento situado	46
Socialización de los problemas centrales de la práctica docente y la búsqueda de alternativas conjuntas para superarlos	46
<b>Retos y acciones para fortalecer la tutoría</b>	47
La formación de tutores para un desarrollo de la función con pertinencia y excelencia	48
El fortalecimiento de los contenidos de la tutoría por nivel educativo y modalidad de operación	48
La mejora del proceso de selección, asignación y pago de los incentivos a tutores	49
La mejora de la organización y el funcionamiento de la tutoría en todo el país	50
El fortalecimiento de un sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación de la tutoría	50
<b>V. Referencias</b>	52



### Agradecimientos

La Secretaría de Educación Pública (SEP), a través de la Dirección General de Promoción (DGP) de la Unidad del Sistema para la Carrera de las Maestras y los Maestros (USI-CAMM), extiende su agradecimiento a todos los tutores y tutorados de las 32 entidades federativas que, por el reconocimiento a su trayectoria profesional, se les seleccionó para que participaran en la estrategia nacional de tutoría, en alguna de sus tres modalidades, durante el periodo de 2014 a 2019. Gracias por su dedicación y compromiso, deseando que este esfuerzo se vea reflejado en la mejora de las prácticas educativas centradas en el bienestar y el máximo logro de aprendizajes en todos los alumnos que asisten a las escuelas de educación básica. También, se hace un reconocimiento a directivos, supervisores de zona escolar y autoridades educativas de las entidades federativas por su compromiso y liderazgo en la concreción e impulso de tan importante estrategia.



### Presentación

El periodo en que una maestra o un maestro transita de la formación inicial al mundo laboral, en tanto profesional con mayor competencia, es parte substancial de su carrera docente (Jiménez Narváez & Angulo Delgado, 2008; Vaillant & Marcelo, 2015). Abarca del primero al tercero o quinto año de servicio, tiempo durante el cual fortalece sus conocimientos, habilidades, aptitudes y valores que le ayudan a constituir su identidad y futuro desarrollo profesional.

Diversos autores afirman que en esos años se forman y consolidan gran parte de los hábitos y conocimientos que los maestros utilizan a lo largo del tiempo (Guo & Zhang, 2014; Picard & Ria, 2011; Vaillant & Marcelo, 2015). Asimismo, en la literatura especializada, se han documentado los diferentes retos que enfrentan los maestros que ingresan a la escuela, al asumir la responsabilidad de trabajar con un grupo o grupos de alumnos, al igual que sus pares con mayor experiencia, pero sin el bagaje de conocimientos y experiencias que estos tienen. Por tales razones, autores como Ávalos (2009) plantean la necesidad de considerarla “una etapa con sentido propio”, ya que supone muchos desafíos para los nuevos maestros, que requieren de comprensión y acompañamiento pedagógico durante los primeros años de enseñanza.

En México se ha impulsado, desde 2014, una política educativa dirigida a que los docentes y técnicos docentes de nuevo ingreso al Servicio Público Educativo se desempeñen en la función con más certeza y confianza, lo que a su vez favorezca que todos los alumnos reciban una educación con equidad, inclusión, interculturalidad y excelencia.

Esta política ha tenido como elemento central el impulso de la tutoría a los docentes y técnicos docentes de nuevo ingreso en educación básica, la cual refiere al acompañamiento que un colega con mayor experiencia proporciona a otro, con la finalidad de apoyarlo en diversos aspectos de su inserción profesional. La tutoría ha pasado por varias etapas –como se verá más adelante en este informe–, en las que se han elaborado referentes normativos, materiales de apoyo, un sitio web, una plataforma virtual y un canal de YouTube, entre otros recursos; se han diseñado e implementado tres modalidades de la tutoría (presencial, en línea y para zonas rurales), y se han impulsado diferentes acciones para la capacitación de los tutores y el seguimiento a esta estrategia nacional.

Aún con el desarrollo de estas etapas se reconoce que es importante atender varias necesidades detectadas, por lo que actualmente se trabaja en actualizar y mejorar los materiales con que se cuenta hasta el momento, conforme a la política educativa vigente.



## Informe sobre la estrategia nacional de tutoría

a maestras y maestros de nuevo ingreso en el periodo  
2014-2019  
Educación Básica



Los retos que se han identificado son múltiples, algunos de ellos tienen que ver con la prestación misma del servicio educativo, como la movilidad de las maestras y los maestros; otros refieren a la propia tutoría, entre los que destacan, la necesidad de fortalecer la formación de los tutores, asegurar que los docentes y técnicos docentes de nuevo ingreso cuenten con un acompañamiento constante y pertinente, tener evidencias específicas que brinden información sobre el desarrollo de cada modalidad, para la toma de decisiones en aras de fortalecer esta política, y agilizar los procesos de pago de los incentivos que les corresponde recibir a los maestros por desempeñar la función de tutoría.

Por lo anterior, la SEP presenta este informe, el cual tiene como finalidades:

1. Ofrecer un panorama general sobre la importancia de la tutoría para docentes y técnicos docentes de nuevo ingreso al servicio educativo y cómo se ha desarrollado esta política en el mundo y en México.
2. Brindar información cuantitativa y cualitativa sobre el desarrollo de la estrategia nacional de la tutoría en nuestro país.
3. Dar cuenta de los avances y los retos enfrentados en la implementación de la tutoría, a fin de orientar la toma de decisiones a partir de la experiencia, y establecer acciones para mejorar esta política en el corto y mediano plazos.

Para lograr lo anterior, el presente informe se organiza en cuatro apartados:

- I. Un acercamiento a la tutoría*, en el cual se presentan algunas de las características y los beneficios de esta estrategia en la carrera de los docentes y técnicos docentes.
- II. Características de la tutoría en México*, en él se exponen los rasgos distintivos de esta estrategia en el periodo 2014-2019, destacando las tres modalidades de atención, así como el marco regulatorio y los materiales que la acompañan.
- III. Seguimiento a la tutoría*, el cual contiene datos provenientes de la implementación de la tutoría en las tres modalidades, con la finalidad de tomar decisiones informadas que permitan su mejora.
- IV. Logros, retos y posibles alternativas*, con base en la experiencia, se abordan los principales logros, así como los retos de la tutoría y alternativas que favorezcan la mejora de esta política.



## Informe sobre la estrategia nacional de tutoría

---

a maestras y maestros de nuevo ingreso en el periodo  
2014-2019  
**Educación Básica**



Estos cuatro apartados, como se mencionó, pretenden contribuir al análisis, la reflexión y la toma de decisiones para el fortalecimiento de la estrategia de tutoría, lo que a su vez permita avanzar en el desarrollo de una política educativa que favorezca la incorporación de los docentes y técnicos docentes noveles al servicio educativo, sobre todo, en contextos sociales y educativos donde se identifican requerimientos mayores.



### I. Un acercamiento a la tutoría

En este apartado se realiza una revisión de experiencias en el desarrollo de la tutoría en distintos países, con el propósito de conocer el enfoque, la organización y las acciones principales puestas en marcha para acompañar a los maestros noveles en su proceso de inducción al servicio profesional educativo e identificar los aspectos que orientaron la definición de la estrategia nacional de la tutoría en México.

La tutoría o mentoría a los maestros noveles, se ha impulsado en diversos países desde la década de los ochenta. Múltiples investigaciones han contribuido a identificar que el inicio de la docencia es una etapa compleja, en la que se requiere del apoyo de otros profesionales experimentados para transitarla con éxito, reducir la angustia, la preocupación e incertidumbre de comenzar a trabajar con un grupo o grupos de alumnos y de formar parte del trabajo conjunto de un colectivo docente en un contexto escolar, cultural, social y lingüístico específico.

Por lo anterior, esta etapa es especialmente importante en la carrera de los maestros, derivado que influyen diversos factores: personales, vinculados con la historia individual y familiar, el contexto socioeconómico y cultural de procedencia; de formación, relacionados con las características, disposiciones, habilidades, escolaridad y expectativas profesionales, entre otros; así como factores concernientes a la institución o escuela donde comienzan su labor profesional: las tradiciones propias del nivel y el tipo de servicio educativo, el contexto en que trabajan y los cambios en política educativa, pues puede ser el caso de que los maestros sean formados para manejar cierto currículo y materiales, cuando en las escuelas se trabaja con referentes pedagógicos distintos (Ávalos, 2009; Bozu, 2009; Jiménez Narváez & Angulo Delgado, 2008; Vonk, 1989).

Se ha identificado que, en el primer año de servicio, denominado por algunos autores de “supervivencia” (Vonk, 1989), los maestros se enfocan en cumplir lo mejor posible con las tareas encomendadas, pero aun así, enfrentan un “choque con la realidad”, donde la formación inicial llega a ser insuficiente para atender los problemas que les demanda la relación con sus alumnos, las familias de estos y sus colegas (Bozu, 2009). Al tiempo que se presenta como una etapa de “descubrimiento, adaptación, aprendizaje y transición” (Vaillant & Marcelo, 2015).

Por tanto, en múltiples países y con base en investigaciones diversas, se ha reconocido la necesidad e importancia de que los maestros sean apoyados al inicio de sus carreras profesionales por personal educativo con más experiencia, de manera que los orienten en la toma de decisiones ante situaciones complejas, contribuyan a fortalecer su labor peda-

## Informe sobre la estrategia nacional de tutoría

a maestras y maestros de nuevo ingreso en el periodo  
2014-2019  
Educación Básica



gógica, impulsen su seguridad y confianza personal y profesional, además de apoyarlos en el desarrollo de sus habilidades docentes (Ávalos, 2009; Jiménez Narváez & Angulo Delgado, 2008; Picard & Ria, 2011), principalmente en aspectos como: la comprensión y el manejo adecuado de la intención y características del currículo; la planeación, gestión y evaluación del aprendizaje de sus alumnos; la experimentación y el aprovechamiento de diferentes estrategias de enseñanza; el establecimiento de interacciones positivas, sanas y cordiales con sus alumnos; el fomento a las habilidades blandas de la docencia (*soft skills*), tales como: el impulso de la participación de los alumnos y de la expresión de sus opiniones; el uso del tiempo en actividades de aprendizaje; el apoyo a los alumnos con bajo desempeño académico; y la vinculación con otros actores de la escuela para promover el bienestar y aprendizaje de estos, en tanto centro de su quehacer profesional (Benedetti & Schettino, 2016; Jiménez Narváez & Angulo Delgado, 2008; Vonk, 1989).

Por la importancia e impacto de la tutoría a docentes y técnicos docentes noveles en su quehacer pedagógico, como se mencionó al inicio de este apartado, en México se realizó un análisis de experiencias internacionales en la materia, a fin de tomar aquellos aspectos que pudieran guiar el diseño e implementación de la tutoría como una estrategia que contribuya a la mejora del servicio educativo.

### La tutoría en el panorama internacional

En varios países, la tutoría forma parte de los procesos de inducción docente, los cuales llegan a incluir otras experiencias de aprendizaje profesional tales como: la reflexión sobre la práctica y la teórica pedagógica, el trabajo entre pares, los procesos de asesoría y acompañamiento, la participación en cursos y talleres de inducción al trabajo escolar, entre otras, (Kane, 2015; Kutsyuruba, Walker, Matheson, Covell & Godden, 2016; OEI, 2013; Vaillant & Marcelo, 2015). Al respecto, se considera importante enmarcar esta tutoría en un programa de inducción que cuente con ciertas características, entre ellas, que sea coordinado por una misma instancia, de manera que, como señalan Kutsyuruba, Walker, Matheson, Covell & Godden (2016), esta inducción se destaque por ser un proceso de desarrollo profesional integral, coherente, sostenido y organizado, que vincule capacitación, apoyo y programas de aprendizaje permanente, y ayude a los maestros de nuevo ingreso a resolver los problemas que enfrentan, fortalecer su autonomía e impulsar su desarrollo profesional (Bozu, 2009).

Como se sabe, el núcleo de la tutoría es el trabajo de acompañamiento que un tutor realiza, quien se asocia a la figura de “amigo crítico”, esto es, alguien que apoya y escucha

## Informe sobre la estrategia nacional de tutoría

a maestras y maestros de nuevo ingreso en el periodo  
2014-2019  
Educación Básica



–de manera colaborativa y sin juzgar– con la finalidad de ayudar al maestro novel en su deliberación acerca de qué puede hacer, por qué y cómo, para mejorar su trabajo con los alumnos y participar adecuadamente en la escuela, siendo su principal objetivo fomentar el aprendizaje del tutorado, motivarlo y asesorarlo (Kane, 2015; Kutsyuruba, Walker, Matheson, Covell & Godden, 2016). Asimismo, el tutor ayuda a atender necesidades emocionales (autoestima y seguridad en sí mismo), sociales (interacciones y compañerismo) e intelectuales (Vaillant & Marcelo, 2015).

Como parte de procesos de inducción a la docencia, la tutoría se ha impulsado en países como Argentina, Australia, China, Colombia, Cuba, Ecuador, Escocia, España, Estados Unidos, Francia, Inglaterra, Irlanda del Norte, Israel, Japón, Nueva Zelanda, Portugal, Suiza, y Uruguay (Guo & Zhang, 2014; Jiménez Narváez & Angulo Delgado, 2008; OEI, 2013; Vaillant & Marcelo, 2015).

La duración de la tutoría varía de un país a otro, en general, es de uno a dos años, y las estrategias de acompañamiento que considera también son variadas, como por ejemplo: la observación del trabajo de los maestros noveles en el aula; la observación mutua –tutor a tutorados y viceversa–; los diálogos profesionales reflexivos; las conferencias; las visitas a otras escuelas; la participación en proyectos de investigación-acción; el análisis del trabajo en el aula con base en video grabaciones; la planeación didáctica conjunta con otros maestros noveles; las estrategias de modelado o clases demostrativas; el análisis de producciones de los maestros de nuevo ingreso (planes de curso o de clase, materiales para los alumnos e instrumentos de evaluación, entre otros); el diseño de portafolio, bitácora o diario pedagógico; las reuniones, talleres, seminarios, grupos de práctica o encuentros grupales de análisis de las situaciones que estos maestros enfrentan en su trabajo cotidiano, y la orientación a las escuelas y directivos acerca de cómo apoyar y acompañar a los nuevos maestros (Ávalos, 2009; Benedetti & Schettino, 2016; Jiménez Narváez & Angulo Delgado, 2008; Vaillant & Marcelo, 2015). Además, en el caso de algunos países asiáticos, incluye concursos, demostraciones de clase en prefecturas y notas reflexivas (Guo & Zhang, 2014).

Aunque los resultados de estos procesos varían de acuerdo con la calidad de las interacciones entre maestros noveles y tutores, los contenidos de estas –en particular si están centradas o no en el trabajo realizado con los alumnos y su aprendizaje– y la frecuencia de su realización (Benedetti & Schettino, 2016), se considera que acompañar en esta etapa de la carrera docente aporta un beneficio significativo a la calidad de la educación, ya que contribuye a que los maestros permanezcan en las escuelas, ayuda a asegurar una enseñanza adecuada a las características y necesidades de los alumnos, y favorece el tránsito de la formación inicial al campo laboral (Bozu, 2009; Kane, 2015; Vaillant & Mar-

## Informe sobre la estrategia nacional de tutoría

---

a maestras y maestros de nuevo ingreso en el periodo  
2014-2019  
**Educación Básica**



celo, 2015). Aspectos que resultan de mayor beneficio cuando se involucra el director del plantel y este mantiene comunicación con el tutor, pues esto favorece un ambiente de colaboración y apoyo en atención al proyecto educativo de la escuela (Watkins, 2016).

En el apartado siguiente, se exponen las particularidades de la estrategia nacional de tutoría en México destinada a acompañar a los docentes y técnicos docentes durante sus primeros años de experiencia profesional en el servicio público educativo.



## II. Características de la tutoría en México

En este segundo apartado se exponen las principales características de la tutoría a los docentes y técnicos docentes de nuevo ingreso en México durante el periodo 2014-2019. Además de la definición de la tutoría, su naturaleza y propósitos, se describen las tres modalidades de esta estrategia y se hace referencia a los marcos regulatorios, así como a los materiales que la han guiado.

### La tutoría: definición, naturaleza y propósitos

De acuerdo con Marcelo (2006), los saberes adquiridos por los maestros noveles en su trayectoria escolar son insuficientes para iniciar el trabajo educativo con la diversidad de los alumnos, básicamente porque hay un conjunto de competencias que se adquieren únicamente en la práctica, y en el contexto educativo y social en que ellos laboran. En este sentido, y con la intención de apoyar el mejoramiento de las prácticas pedagógicas, a partir de las reformas en materia educativa de 2013, en nuestro país quedó establecido que el personal docente de nuevo ingreso con nombramiento definitivo (plaza permanente) en educación básica recibiera tutoría, por lo que este proceso inició oficialmente en el ciclo escolar 2014-2015.

En el Sistema Educativo Mexicano, la tutoría se definió como una estrategia de profesionalización orientada a fortalecer las competencias del personal docente de nuevo ingreso en el servicio público educativo, al tiempo que se garantizaba su derecho a contar con el apoyo de un maestro con más experiencia que lo acompañara académicamente a lo largo de dos años continuos (SEP, 2018a).

Esta estrategia se sustentó en la normativa aplicable en el periodo,<sup>1</sup> la cual otorgaba a la Autoridad Educativa u Organismo Descentralizado la responsabilidad de fortalecer las competencias del personal docente de nuevo ingreso mediante la designación de un tutor, así como la obligación para este personal de cumplir con un periodo de inducción.<sup>2</sup>

En ese entonces, se consideró como docentes o técnicos docentes noveles a aquellos que: a) se incorporaron por primera vez al servicio público educativo, independientemente de

<sup>1</sup> Artículos 22 y 69 de la Ley General del Servicio Profesional Docente (LGSPD), expedida en septiembre de 2013, la cual estuvo vigente hasta mayo de 2019.

<sup>2</sup> El periodo de inducción para los docentes y técnicos docentes de nuevo ingreso se integró por tres procesos: tutoría, evaluación diagnóstica y acceso a una oferta de formación continua asociada a los resultados que obtuvieron en la evaluación diagnóstica.

## Informe sobre la estrategia nacional de tutoría

a maestras y maestros de nuevo ingreso en el periodo  
2014-2019  
Educación Básica



si tuvieran o no una experiencia laboral previa relacionada con el ámbito pedagógico, b) cumplieron con los requisitos señalados en las convocatorias de ingreso correspondientes, como contar con grado de licenciatura o equivalente, y c) participaron en el Concurso de Oposición para el Ingreso a la Educación Básica y obtuvieron resultado favorable para la asignación de una plaza permanente.

Cabe mencionar que la instancia del gobierno federal responsable de dar cumplimiento a las disposiciones normativas relativas a la tutoría fue la Dirección General de Promoción (DGP) de la Coordinación Nacional del Servicio Profesional Docente (CNSPD),<sup>3</sup> conforme al Manual de Organización General de esta dependencia (DOF, 2018).

Con base en estas atribuciones, la CNSPD expidió en cada ciclo escolar el *Marco general para la organización y el funcionamiento de la tutoría en educación básica*;<sup>4</sup> en él se establecieron los propósitos de la tutoría:

- Fortalecer las capacidades, los conocimientos y las competencias del personal docente y técnico docente de nuevo ingreso, para favorecer su inserción en el trabajo educativo, la autonomía profesional, la participación en la escuela, la comunicación con los padres de familia y la permanencia en el servicio público educativo.
- Contribuir a la mejora de la práctica profesional de este personal, de modo que cuente con más y mejores capacidades para propiciar el cumplimiento de las finalidades de la educación básica y el máximo logro de aprendizaje en sus alumnos.

### Modalidades de la tutoría

El diseño de la tutoría se basó en diversos modelos, entre los que resaltan el “modelo uno a uno”, el cual consiste, en términos generales, en el apoyo que un profesional experimentado en la docencia brinda a otro para mejorar su práctica profesional, y el modelo de mentoría múltiple o en grupo, en el que un tutor apoya a más de un maestro novel al mismo tiempo.

<sup>3</sup> De acuerdo con lo establecido en la Ley General del Sistema para la Carrera de las Maestras y los Maestros, vigente a partir de octubre de 2019, corresponde impulsar los procesos de tutoría a la Unidad del Sistema para la Carrera de las Maestras y los Maestros.

<sup>4</sup> Es el documento regulatorio de la tutoría, expedido por la SEP cada ciclo escolar. En este Informe, en adelante se le referirá como *Marco general*.



## Informe sobre la estrategia nacional de tutoría

a maestras y maestros de nuevo ingreso en el periodo  
2014-2019  
Educación Básica



Como se mencionó, la tutoría a docentes y técnicos docentes de nuevo ingreso se ha brindado en tres modalidades: presencial, en línea y para zonas rurales, según las condiciones y características de las entidades federativas y las zonas escolares (SEP, 2018a). La organización y desarrollo de estas modalidades se guió por los principios siguientes:

- Asegurar que todos los docentes y técnicos docentes noveles cuenten con el acompañamiento de un par experimentado que preste sus servicios en el mismo nivel educativo, tipo de servicio, asignatura o taller.
- Tener en perspectiva el logro de los propósitos de la tutoría.
- Reconocer la diversidad de las prácticas docentes y la singularidad de los contextos sociales, culturales y lingüísticos en que ocurren.
- Apoyar a los docentes y técnicos docentes de nuevo ingreso a enfrentar los desafíos cotidianos de su práctica educativa, sin juzgarlos o criticarlos.

Asimismo, de acuerdo con lo dispuesto por la SEP (2018a), el enfoque de la tutoría atendió los rasgos siguientes:

- a. Fortalecer el aprendizaje y la autonomía profesional de los docentes y técnicos docentes de nuevo ingreso.
- b. Impulsar el mejoramiento de las prácticas docentes para favorecer que todos los alumnos aprendan.
- c. Fomentar la transformación gradual de las prácticas docentes, con base en el diálogo profesional, la detección de necesidades y el establecimiento de retos.
- d. Utilizar el aprendizaje y el diálogo entre pares, basados en el análisis de las experiencias cotidianas de los maestros.
- e. Ser un dispositivo de formación profesional en el terreno de la práctica.
- f. Propiciar el apoyo profesional comprensivo y empático del tutor hacia los tutorados.
- g. Asumir una base ética de trabajo, donde la diversidad de opiniones sea respetada y bienvenida.

Si bien, la estrategia de la tutoría inició en el ciclo escolar 2014-2015, en la modalidad presencial, su implementación se dio de manera paulatina al tratarse de una experiencia novedosa en México, lo cual requirió de la construcción de bases normativas, organizativas y de seguimiento. En este sentido, la experiencia del primer año de desarrollo mostró la necesidad de ampliar la tutoría presencial e incluir otras modalidades, pues la diversidad



de organizaciones escolares y la ubicación geográfica de los planteles en donde el personal docente de nuevo ingreso prestaba sus servicios, así como el bajo interés de algunos docentes y técnicos docentes experimentados por ser tutores, propiciaron la necesidad de pensar formas alternas para brindar tutoría.

Con esta finalidad, a partir de 2016, la SEP, a través de la DGP de la CNSPD, impulsó la modalidad de tutoría en línea, la cual permitió ampliar la cobertura de atención a los docentes y técnicos docentes de nuevo ingreso; sin embargo, para quienes laboraban en zonas rurales ubicadas en comunidades alejadas y dispersas, sin acceso a internet o con conexión de baja velocidad, se requirió diseñar una alternativa distinta. Así, con la intención de atender este desafío, en 2017 se creó la modalidad para zonas rurales, con los mismos propósitos formativos, pero con formas de organización, tipos de actividades y materiales diferentes.

Enseguida se detallan las características de las tres modalidades mencionadas.

### ▼ Modalidad presencial

Esta modalidad se caracteriza porque tutor y tutorado se reúnen de manera física, durante al menos tres horas a la semana, para lo cual se apoyan en una comunicación directa y a través de diferentes medios electrónicos.

En la modalidad presencial, un tutor atiende de uno a tres docentes o técnicos docentes, de preferencia del mismo nivel educativo, tipo de servicio y espacio curricular. Otra condición es que, en lo posible, laboren en el mismo plantel, zona escolar o localidad.

Según lo expresado en el *Manual para el tutor* (SEP, 2018b), una herramienta fundamental de la modalidad presencial es el diálogo profesional y reflexivo; esto exige al tutor y los tutorados asumir actitudes de confianza, respeto, cordialidad y compañerismo, con el fin de favorecer el apoyo a los docentes y técnicos docentes noveles en su inserción al trabajo con los alumnos y al de la escuela, y ayudarlos a mejorar su intervención didáctica al atender las necesidades de aprendizaje de sus alumnos y las particularidades del contexto escolar y social en que laboran.

En este *Manual para el tutor*, se establecieron también las actividades centrales de los tutorados y el tutor durante un ciclo escolar, las cuales consisten en: a) la elaboración conjunta del plan inicial de trabajo, en el que definen las acciones a desarrollar; b) la observación del trabajo en aula, es decir, el tutor observa tres sesiones de trabajo por tutorado para tener información de sus prácticas pedagógicas y, con base en estas, realizar diálogos analíticos y reflexivos; c) el desarrollo de cuatro reuniones, una inicial para elaborar el plan de trabajo; dos para dar seguimiento al plan y dialogar en torno a las obser-



vaciones que el tutor hizo del trabajo en aula de su tutorado, y una última para hacer un balance; d) la comunicación constante, que puede darse en diferentes tiempos y formas, de acuerdo con las necesidades de los tutorados; e) las acciones de acompañamiento, que refieren al desarrollo de acciones diversas, como la revisión de materiales y planeaciones conjuntas o seminarios, entre otras; y f) el seguimiento, que consiste en el registro del tutor de las actividades desarrolladas con cada tutorado, así como sus logros y retos en el *Sistema de registro y seguimiento para la tutoría en educación básica*.<sup>5</sup>

### ▼ Modalidad en línea

En esta modalidad, un tutor atiende hasta 10 docentes o técnicos docentes noveles. Se desarrolla en la plataforma virtual Moodle y está organizada en ocho módulos, a fin de cursar cuatro por ciclo escolar. Cada módulo, a su vez, tiene una duración de cuatro semanas, aunque en ocasiones implica más tiempo a los participantes por las diversas actividades que realizan.

En esta plataforma virtual, los docentes y técnicos docentes noveles revisan diversos materiales –videos, textos, presentaciones, etcétera–, participan en foros de discusión y elaboran un trabajo final por módulo (individual o colectivo) vinculado con su experiencia en la atención a los alumnos. Asimismo, llevan a cabo un diálogo síncrono, esto es, en tiempo real, donde dialogan a distancia con sus pares y tutor sobre los retos que enfrentan en su trabajo docente y, además, realizan una evaluación semanal relacionada con los temas revisados en cada módulo. Los tutores también cuentan con un espacio en la plataforma de tutoría donde pueden consultar materiales normativos y académicos para apoyar su labor, así como un foro nacional para compartir dudas, comentarios o su experiencia sobre la tutoría con otros colegas.

Esta modalidad de la tutoría pone el énfasis en que los docentes y técnicos docentes noveles analicen y reflexionen sobre sus prácticas, las características y necesidades de aprendizaje de sus alumnos y el contexto escolar, tomando como centro de discusión sus necesidades formativas y prácticas educativas, antes que los materiales o actividades de los módulos por sí mismos.

En la formulación de los ocho módulos de la plataforma, la DGP consideró los rasgos señalados en el Perfil, parámetros e indicadores del docente y del técnico docente en

<sup>5</sup> Se trata de la herramienta virtual que utiliza el tutor para registrar las evidencias del trabajo realizado con cada tutorado.



educación básica,<sup>6</sup> a la par que buscó el desarrollo de habilidades del personal docente de nuevo ingreso para atender a la diversidad de los alumnos, conforme a la singularidad de sus contextos socioculturales y educativos.

### ▼ Modalidad para zonas rurales

De acuerdo con lo establecido en el *Marco general* (SEP, 2018a), esta modalidad está dirigida a los docentes noveles que laboran en escuelas multigrado de educación preescolar y primaria, general e indígena, y escuelas telesecundarias.

Se desarrolla a partir de encuentros presenciales mensuales, 10 por ciclo escolar, que pueden realizarse a contra turno o en sesiones sabatinas. Estos encuentros son coordinados por un tutor y participan de ocho a 12 docentes noveles. Cada encuentro tiene una duración de cinco horas aproximadamente y su organización, dotación de materiales y espacios son responsabilidad de la Autoridad Educativa Local.

Es importante destacar que, adicional a los encuentros, los tutorados realizan actividades individuales durante el periodo entre cada encuentro, con el objeto de que tengan insumos para el trabajo colectivo. Así, después de cada encuentro, tutor y tutorados cuentan con cuatro semanas para que de manera independiente revisen los materiales de apoyo propuestos por la SEP.

Por su parte el tutor, en este periodo, propicia el intercambio de puntos de vista con sus tutorados sobre sus dudas, inquietudes y experiencias derivadas de su trabajo docente cotidiano.

Por último, esta tutoría se organiza en módulos, ocho en total, que se desarrollan durante los dos años de la tutoría.

### Los tutores: quiénes son y cómo se les designa

Los tutores son maestros frente a grupo, con experiencia en la docencia, interesados en la formación de sus colegas de nuevo ingreso, que tienen una perspectiva comprensiva hacia estos y al trabajo de la escuela, y se conciben como pares que pueden acompañarlos al comienzo de su vida profesional en la docencia, al tener saberes prácticos sobre el aprendizaje y la enseñanza en contextos escolares específicos.

<sup>6</sup> Se refiere a los documentos emitidos por la SEP, a través de la CNSPD, en los que están señaladas las características, cualidades y aptitudes deseables de un docente o técnico docente para un desempeño profesional eficaz, vigentes hasta 2019 debido a las modificaciones a la normativa en materia educativa.

## Informe sobre la estrategia nacional de tutoría

a maestras y maestros de nuevo ingreso en el periodo  
2014-2019  
Educación Básica



Asimismo, cumplen con los requisitos establecidos por la SEP, ya que su designación está regulada por criterios establecidos en el *Marco general*.<sup>7</sup> Estos criterios refieren principalmente al perfil del tutor, los elementos que requiere acreditar, así como el proceso a seguir para la selección de tutores.

En este proceso fue fundamental la gestión de las Autoridades Educativas Locales, quienes emitieron las convocatorias estatales dirigidas a los docentes y técnicos docentes frente a grupo para que participaran en la selección de tutores, ya fuera para desempeñar la función de tutoría en cualquiera de sus modalidades, o bien, integrar los Comités Colegiados de Revisión en las zonas escolares para la tutoría presencial o los Comités Estatales Colegiados de Revisión para las tutorías en línea y para zonas rurales, los cuales eran los responsables del análisis y la valoración de los expedientes de quienes aspiraban a desempeñarse como tutores.

Cabe mencionar que, conforme a lo establecido en la LGSPD, la función de tutoría se consideró adicional a la que los docentes y técnicos docentes en servicio desempeñaban, por lo que el personal seleccionado mantuvo su plaza y función docente, y recibió incentivos temporales con base en la disponibilidad presupuestal.

Por otro lado, según lo consignado en el *Marco general*, la formación de los tutores correspondió a las Autoridades Educativas Locales y, para orientarla, la SEP elaboró propuestas formativas específicas (talleres) dirigidas a los tutores de las modalidades de la tutoría presencial y en línea.

### Marcos regulatorios, materiales y recursos de la tutoría

La implementación de la tutoría a docentes y técnicos docentes de nuevo ingreso exigió formular marcos regulatorios que permitieran a todos los actores involucrados comprender el sentido y las características de la tutoría, conocer sus bases normativas y organizativas; seleccionar y elaborar materiales que apoyaran el desarrollo de esta estrategia, y contar con herramientas para implementarla y darle seguimiento. Por tanto, la CNSPD, a través de la DGP, elaboró y puso a disposición de los interesados, los marcos regulatorios, materiales y recursos siguientes:

<sup>7</sup> En el periodo de 2014 a 2018, en la formulación de estos criterios se consideraron los *Lineamientos para la selección de tutores que acompañarán al personal docente y técnico docente de nuevo ingreso en Educación Básica y Media Superior*, emitidos por el Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación, conforme a la normativa vigente en dicho periodo.



### ▼ Marcos regulatorios

- *Marco general para la organización y funcionamiento de la tutoría en educación básica.* En él se establecieron las características y modalidades de la tutoría, el perfil del tutor y el proceso para seleccionarlo, el seguimiento y evaluación de la tutoría, las responsabilidades de los diferentes participantes en ella, así como los derechos de los tutores y tutorados. Este documento fue actualizado cada ciclo escolar y, por lo tanto, se hicieron replanteamientos en su contenido, conforme a la experiencia en el desarrollo de la tutoría.
- Convocatorias marco, sirvieron de referente a las Autoridades Educativas Locales en la elaboración de sus convocatorias estatales para la selección de docentes y técnicos docentes que desempeñarían la función de tutoría.
- *Sistema nacional de registro y seguimiento para la tutoría en educación básica,* se trató de una herramienta de trabajo que administraron las Autoridades Educativas Locales. A través de este realizaban los procesos de registro y asignación de tutores en las tres modalidades de la tutoría, notificaban a los tutores sobre la asignación de sus tutorados, y accedían a las evidencias que los tutores registraban sobre el trabajo de la tutoría.

### ▼ Materiales para la formación y orientación al tutor en la modalidad presencial

- Taller de inducción para tutores, se planteó generar el análisis y la reflexión sobre el sentido y las características de la tutoría, así como las estrategias para desarrollarla.
- Manual para el tutor, cuyo fin fue orientar al tutor respecto a las actividades de la tutoría.
- Diplomado en línea para tutores de la modalidad presencial, fue elaborado por la Universidad Pedagógica Nacional (UPN), en coordinación con la Dirección General de Educación Superior para Profesionales de la Educación (DGESPE) y con la DGP, a fin de apoyar el desarrollo de capacidades para brindar acompañamiento a los docentes y técnicos docentes de nuevo ingreso.

### ▼ Materiales y recursos para la tutoría en línea

- Ocho módulos en que se organiza esta tutoría: contenidos, actividades, materiales de aprendizaje y estrategias evaluativas.

## Informe sobre la estrategia nacional de tutoría

a maestras y maestros de nuevo ingreso en el periodo  
2014-2019  
Educación Básica



- Plataforma Moodle.
- Sitio web de la tutoría y canal de YouTube. El acceso a estos espacios, así como a los materiales y recursos es libre y gratuito. Conviene señalar que las tres modalidades de la tutoría se pueden apoyar en ellos.
- Foro nacional dirigido a tutores, mediante el cual se comunican con el personal responsable del diseño de la tutoría en línea a nivel nacional.
- Taller para tutores de la modalidad en línea.

### ▼ Materiales de la tutoría para zonas rurales

- *Guía para tutores*, la cual ofrece orientaciones para el desarrollo de la tutoría en esta modalidad. Es importante mencionar que este documento fue elaborado con la colaboración de diversos actores educativos que laboran en escuelas multigrado, indígenas o telesecundarias.
- *Propuestas e ideas para el desarrollo de los encuentros de la tutoría*, incluye actividades y alternativas para la realización de estos encuentros, organizadas en temas relativos al primer año de la tutoría.
- Materiales de apoyo, que complementan al documento *Propuestas e ideas para el desarrollo de los encuentros de tutoría* y lo pueden utilizar los tutorados según las necesidades que presenten y sus áreas de interés.

### ▼ Materiales para la difusión de la tutoría en sus tres modalidades

Con el propósito de que los participantes en la tutoría dispusieran de materiales que les permitieran de manera ágil conocer el sentido y las características de la tutoría a docentes y técnicos docentes de nuevo ingreso se elaboraron: un folleto, un cartel y un tríptico.

Es importante mencionar que tanto los materiales como los recursos y marcos regulatorios para el ciclo escolar 2019-2020 se actualizaron conforme a la política educativa y normativa vigentes.



### III. Seguimiento a la tutoría

Como se precisa en el apartado anterior, la tutoría se desarrolló y fortaleció a lo largo de varios ciclos escolares con base, entre otros aspectos, en el seguimiento realizado tanto a cuestiones académicas como organizativas. Este seguimiento fue de suma importancia para el análisis de la implementación de las tres modalidades de la tutoría, lo que contribuyó a la toma de decisiones informadas para su mejora. A continuación, se presentan algunos resultados del seguimiento realizado por la DGP, estructurados en dos secciones: a) organización de la tutoría y b) opiniones de tutores y tutorados.

#### Organización de la tutoría

El seguimiento a la organización de la tutoría consistió en obtener información acerca de tres aspectos: a) la cobertura alcanzada, la cual se vincula con la participación de los tutorados; b) la realización de reuniones nacionales, en las cuales participaron responsables del programa de tutoría de las entidades federativas; y c) la gestión del pago de los incentivos para los tutores que cumplieron con las actividades inherentes a la función adicional. Enseguida se presentan los datos más representativos al respecto.

##### ▼ Cobertura

Conforme a los marcos normativos vigentes, en el lapso comprendido entre 2014 a 2019, todos los docentes y técnicos docentes de nuevo ingreso al servicio público educativo debían recibir tutoría en alguna de las tres modalidades disponibles. Para el cumplimiento de esta disposición y dada la novedad de esta estrategia de profesionalización, se realizaron importantes esfuerzos para alcanzar la mayor cobertura posible, según se identifica en los datos<sup>8</sup> que se presentan enseguida.

<sup>8</sup> Los datos están organizados por periodos, en función del tiempo que abarcó la inducción a la docencia, es decir, los dos años de tutoría a docentes y técnicos docentes noveles, que ocurrieron entre el ingreso al servicio público educativo y la evaluación del desempeño al término del segundo año laboral.

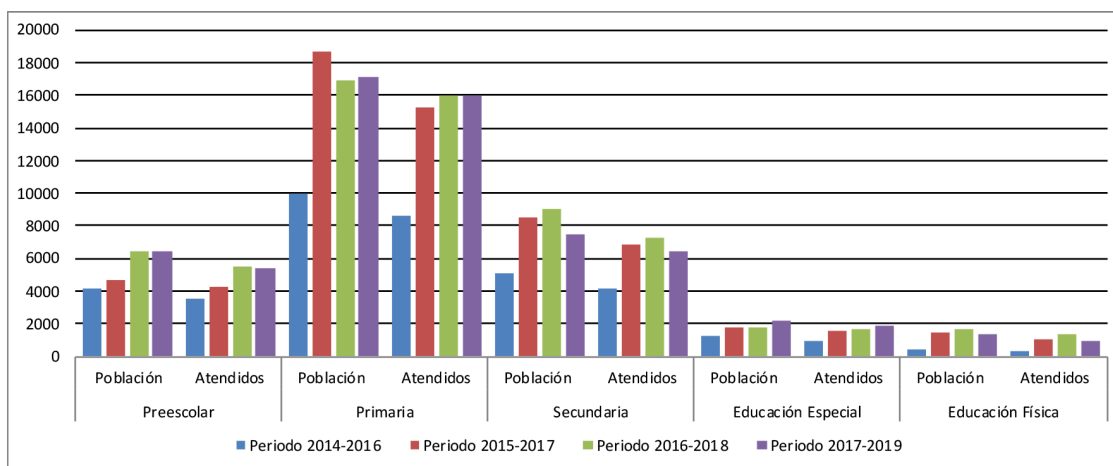


## Informe sobre la estrategia nacional de tutoría

a maestras y maestros de nuevo ingreso en el periodo  
2014-2019  
Educación Básica



Gráfico 1. Cobertura nacional de la tutoría por nivel educativo<sup>9</sup>



Fuente: Sistema de registro y seguimiento para la tutoría en educación básica.

En el periodo 2014-2016 recibieron tutoría 17,640 docentes y técnicos docentes de nuevo ingreso, es decir, 84.4% de la población total (20,910). La mayor cobertura se dio en los niveles educativos primaria (86.3%) y preescolar (85.6%) al brindar tutoría a 8,634 y 3,569 docentes y técnicos docentes noveles, respectivamente. En el nivel secundaria la cobertura fue menor (82.5%), al atender a 4,195 maestros, y la más baja ocurrió en educación física (76.4%) y educación especial (74.4%), lo que significó acompañar a 324 y 918 maestros, en cada caso.

Para el periodo 2015-2017, la población de docentes y técnicos docentes noveles tuvo un considerable incremento, pues se incorporaron al servicio público educativo 35,192. Por tanto, aunque se atendieron 29,048 tutorados, el porcentaje de cobertura disminuyó a 82.5% comparado con el periodo anterior. En educación preescolar se brindó tutoría a 4,226 maestros noveles y en educación especial a 1,611, esto representó una cobertura de 89.4% y 89.2%, respectivamente; en educación primaria se dio tutoría a 15,310 maestros y se alcanzó una cobertura de 82.1%; mientras que en educación secundaria se logró una cobertura de 80.1% al dar tutoría a 6,839 maestros; en educación física se atendieron a 1,062, lo que equivale a 71.5% de cobertura.

<sup>9</sup> En el gráfico, la población refiere a la cantidad de docentes y técnicos docentes de nuevo ingreso que presentaron la evaluación del desempeño al término del segundo año, aunque para el caso del periodo 2017-2019 alude a quienes presentaron la evaluación diagnóstica en el primer año de servicio, considerando que en 2019 no se aplicó la evaluación del desempeño al término del segundo año de ingreso al servicio público educativo, derivado de la abrogación de la Ley General del Servicio Profesional Docente.

## Informe sobre la estrategia nacional de tutoría

a maestras y maestros de nuevo ingreso en el periodo  
2014-2019  
Educación Básica

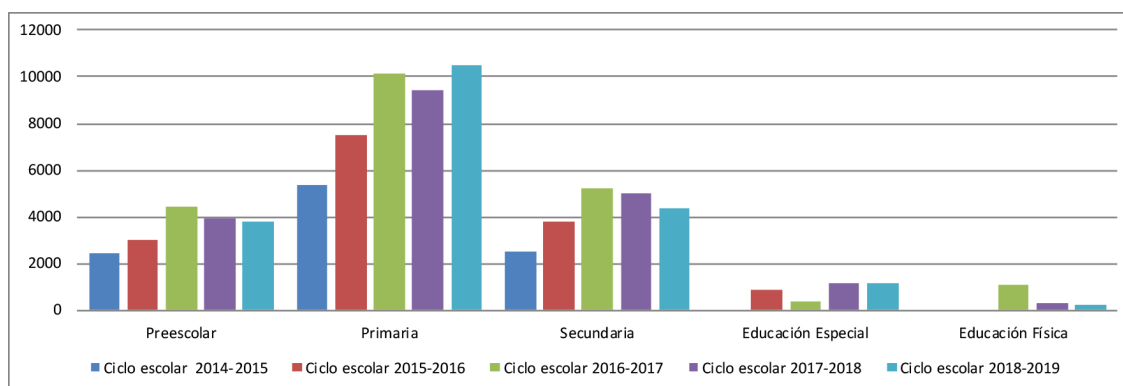


Durante el periodo 2016-2018 la población total de docentes y técnicos docentes de nuevo ingreso fue de 35,780, similar al periodo pasado, y se logró una cobertura de 88.9% (31,803 tutorados). La cobertura más alta se concentró en educación primaria, 94.7%, es decir, se atendieron a 16,027 maestros noveles; seguida de educación especial con 89%, lo cual equivale a brindar tutoría a 1,619 maestros. En el caso de educación preescolar, la atención se dio a 5,519 maestros, por lo que la cobertura fue de 86%; en educación secundaria de 81% (7,284 maestros); y en educación física de 83.7% (1,354 maestros).

Por último, en el periodo 2017-2019 se alcanzó una cobertura de 89.2%, es decir, 30,826 tutorados de una población de 34,568 docentes y técnicos docentes noveles. La cobertura lograda en educación secundaria tuvo un avance significativo 86.4%, aunque esto estuvo asociado con la disminución de docentes y técnicos docentes noveles que ingresaron al servicio en este nivel, pues fueron atendidos 6,479, cifra menor respecto al periodo anterior. En cuanto a la cobertura en educación preescolar fue de 85.2% (5,452 maestros noveles), en educación primaria de 93.5% (16,038 maestros), y en educación especial de 89.2% (1,916 maestros) no se advierten variaciones importantes en relación con el periodo anterior; mientras que educación física tuvo la cobertura más baja registrada en los cuatro periodos de tutoría, 69.1% (941 maestros).

En el logro de la cobertura de la tutoría resultó fundamental la participación de los tutores, quienes acompañaron a los docentes y técnicos docentes en su inserción al servicio público educativo. La cantidad de tutores en función, durante cada ciclo escolar tuvo la distribución siguiente:

Gráfico 2. Cantidad de tutores por nivel educativo en cada ciclo escolar



Fuente: Sistema de registro y seguimiento para la tutoría en educación básica.

## Informe sobre la estrategia nacional de tutoría

a maestras y maestros de nuevo ingreso en el periodo  
2014-2019  
Educación Básica



En el ciclo escolar 2014-2015 se contó con la participación de 10,351 tutores distribuidos en los tres niveles educativos de la siguiente manera: preescolar 23%, primaria 52% y secundaria 25%. En 2015-2016 se incrementa el apoyo de los tutores para alcanzar la cifra de 15,269, de los cuales 20% correspondió a educación preescolar, 49% a educación primaria, 25% a educación secundaria y 6% a educación especial. En los ciclos escolares 2016-2017, 2017-2018 y 2018-2019 dieron acompañamiento a los maestros noveles 21,239, 19,833 y 20,0118 tutores, respectivamente, cuya distribución fue de aproximadamente 20% en educación preescolar, 48% de educación primaria y 25% de educación secundaria; en el caso de educación especial hubo variación en la distribución, de 2% a 6%, lo mismo sucedió en educación física, de 5% en el primer ciclo escolar, 2% en el segundo y 1% en el tercero.

### ▼ Reuniones nacionales

Otro componente importante en la operación y seguimiento a la estrategia de tutoría fue la comunicación entre la DGP y las Autoridades Educativas Locales, a fin de intercambiar información, establecer acuerdos y tomar decisiones sobre la implementación y mejora de esta estrategia de profesionalización docente. Para ello, se efectuaron reuniones nacionales, tanto presenciales como virtuales, con los equipos responsables de la tutoría en los estados, para abordar temas académicos y administrativos, así como informar periódicamente sobre los avances en la cobertura alcanzada (cantidad de tutorados atendidos), número de tutores que apoyaron y la gestión realizada para el pago de los incentivos correspondientes, entre otros aspectos.

#### *Primera reunión nacional*

Esta reunión se realizó en diciembre de 2016 con la participación de las Autoridades Educativas Locales. Tuvo como propósitos hacer un balance del trabajo realizado en el ciclo escolar 2015-2016 e informar sobre las acciones pendientes de la tutoría para el ciclo escolar siguiente.

En esta reunión se presentó y analizó, las características de la tutoría en línea: sus propósitos, contenidos, enfoque y herramientas, a fin de resolver dudas antes de su implementación.

Asimismo, se establecieron acuerdos entre las Autoridades Educativas Locales y la DGP, uno de ellos fue continuar con la realización de reuniones nacionales de manera frecuente, con el objeto de dialogar y tomar decisiones conjuntas que permitieran mejorar la tutoría.

## Informe sobre la estrategia nacional de tutoría

a maestras y maestros de nuevo ingreso en el periodo  
2014-2019  
Educación Básica



### *Segunda y tercera reuniones nacionales*

En el año 2017 se realizaron dos reuniones nacionales, ambas de forma virtual. La primera, en el mes de enero, con la participación de las 32 Autoridades Educativas Locales, donde se abordaron temas vinculados con las características e implementación del modelo de la tutoría en línea, el *Sistema de registro y seguimiento para la tutoría en educación básica*, así como el pago de los incentivos a tutores.

Como resultado de esta reunión se tomaron varios acuerdos, entre los que destacan: la organización y coordinación de procesos de capacitación y formación para los tutores de la modalidad en línea, así como la participación de personal de las entidades federativas en reuniones de capacitación para la utilización del *Sistema de registro y seguimiento para la tutoría en educación básica*.

En la segunda reunión de trabajo, celebrada en junio de 2017, se trataron los temas siguientes: selección y asignación de tutores para docentes y técnicos docentes de nuevo ingreso en educación básica; ampliación de la cobertura; diseño del modelo pedagógico de la tutoría y acompañamiento para su aplicación; gestión del pago de los incentivos a tutores que cubren los requisitos y cumplen la función; atención a las necesidades de los participantes, así como la evaluación y retos de la tutoría.

El objetivo principal de la reunión fue llegar a acuerdos que fortalecieran la tutoría para mejorar su operación, ampliar la oferta de formación continua y propiciar mayor participación de maestros experimentados en los procesos de selección para desempeñar la función adicional de tutoría.

### *Cuarta reunión nacional*

La última reunión nacional se realizó en febrero de 2019, cuyo propósito fue hacer un balance de las tres etapas en que se organizó la evolución de la tutoría a los docentes y técnicos docentes noveles.

En este sentido, la CNSPD compartió con las Autoridades Educativas Locales los principales logros de la Primera etapa del desarrollo de la tutoría (ciclos escolares 2014-2015 y 2015-2016), que consistieron en la emisión del marco regulatorio de la tutoría, el inicio del proceso de selección de los tutores y el diseño de opciones de formación para los tutores. Asimismo, expuso que las dificultades estuvieron relacionadas con la alta movilidad del personal docente, lo cual propició un seguimiento escaso; los docentes y técnicos docentes noveles en las escuelas; el bajo interés del personal docente en servicio para desempeñarse como tutor; la falta de atención a las necesidades formativas de los tutores; cobertura de la tutoría limitada, la carencia de una estrategia lo cual propició un seguimiento escaso; inconvenientes para realizar las reuniones entre tutor y tutorados; así como problemas para otorgar de manera puntual el pago de los incentivos a tutores.

## Informe sobre la estrategia nacional de tutoría

a maestras y maestros de nuevo ingreso en el periodo  
2014-2019  
Educación Básica



Respecto a la Segunda etapa (ciclos escolares 2016-2017 al 2018-2019), se refirieron como logros: el fortalecimiento del proceso de selección de los tutores, el diseño del *Sistema de registro y seguimiento para la tutoría en educación básica*, la elaboración de materiales y recursos destinados a las modalidades de la tutoría en línea y para zonas rurales, además, el desarrollo de una propuesta de capacitación para los tutores de la modalidad en línea. En cuanto a dificultades, se destacó la rotación de tutores y tutorados, lo que impidió la conclusión de actividades programadas y, en algunos casos, el abandono de la tutoría, la escasa matrícula de tutorados en la modalidad de la tutoría para zonas rurales y la poca difusión de esta modalidad, así como la falta de seguimiento para tener información sobre los avances y problemas académicos de la tutoría.

Para la Tercera etapa de consolidación de la Tutoría (ciclo escolar 2019-2020) se mencionaron las acciones proyectadas a corto plazo consistentes en: concluir el diseño de los materiales y orientaciones relativos a la tutoría, actualizar o modificar los referentes y materiales de apoyo para el desarrollo de la tutoría según la normativa vigente, y diseñar un programa de seguimiento a la tutoría, a nivel nacional y estatal.

También en dicha reunión se presentaron los resultados del cuestionario aplicado en 2018 a tutores y tutorados (ver apartado “Encuesta a tutores y tutorados de todas las modalidades 2018-2019”) y se definieron acuerdos para mejorar la operación y el seguimiento a la tutoría, particularmente establecer mejores mecanismos de colaboración y comunicación, hacer más eficiente el procedimiento para el pago de los incentivos a tutores y diseñar una estrategia nacional para el monitoreo y mejora de la tutoría.

### ▼ Gestión del pago de los incentivos

Los docentes y técnicos docentes que desempeñaron la función de tutoría recibieron incentivos por el trabajo realizado con los docentes noveles. Estos incentivos constituyeron una parte fundamental de la estrategia de tutoría por ser un reconocimiento al ejercicio profesional del personal educativo; representaron apoyos económicos de carácter temporal, o en cualquier otra modalidad, y se otorgaron durante el tiempo que se llevó a cabo la función de tutoría.

La CNSPD, con base en los datos incorporados en el *Sistema nacional de registro y seguimiento para la tutoría en educación básica* realizaba la validación y el cálculo de los incentivos para los tutores ante el Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y el Gasto Operativo (FONE), instancia de la SEP responsable de emitir el pago de la nómina al personal educativo federalizado a nivel nacional. Para ser acreedor a los incentivos establecidos, los tutores debían realizar la totalidad de las actividades programadas para cada modalidad de la tutoría e incorporar las evidencias de este trabajo en dicho Sistema.



El esquema de gestión del pago de los incentivos a tutores transitó de un solo pago, al final del ejercicio de la función o ciclo escolar (ciclo escolar 2016-2017), a uno preferentemente mensual (a partir del ciclo escolar 2017-2018).

El monto de estos incentivos estuvo en función de la modalidad de la tutoría, el número de tutorados atendidos y los meses en los que se realizó la función durante el ciclo escolar. Para la modalidad presencial, el monto del incentivo se calculaba con base en el número de evidencias registradas por el tutor, por tutorado atendido al mes, mientras que el monto del incentivo para las modalidades de la tutoría en línea y para zonas rurales se calculaba con base en la evidencia registrada en el mes (80%) y el total de tutorados asignados (20%).

### Opiniones de tutores y tutorados

Como parte de las acciones de seguimiento, se consideró de suma importancia la opinión que tutores y tutorados tenían respecto de la tutoría. Por ello, la DGP diseñó dos encuestas en línea para conocer y recopilar información sobre el funcionamiento de la tutoría y, a partir de los resultados obtenidos, orientar la toma de decisiones con miras a la mejora de esta en sus tres modalidades.

La primera encuesta se aplicó en el ciclo escolar 2017-2018, para lo cual se diseñó un cuestionario dirigido a tutorados de la modalidad en línea. Se contó con la participación de 7,593 maestros.

La segunda encuesta se realizó en el ciclo escolar 2018-2019, la cual estuvo compuesta por dos cuestionarios, uno dirigido a tutores y otro a tutorados de las tres modalidades. Hubo cerca de 30,000 participaciones.

Enseguida se presentan los hallazgos obtenidos en las dos encuestas.

#### ▼ Cuestionario de valoración de la tutoría en línea

Como se abordó previamente, la tutoría en línea se desarrolla por medio de la plataforma Moodle y en grupo, donde un tutor apoya a aproximadamente 10 docentes o técnicos docentes de nuevo ingreso. Para valorar la implementación de esta modalidad, en el ciclo escolar 2017-2018 se aplicó un cuestionario a la primera generación de tutorados de la modalidad en línea, el cual constaba de cuatro preguntas abiertas para conocer su opinión sobre: a) la valoración de la tutoría, b) las principales dificultades durante el desarrollo de la tutoría en línea y c) los aspectos positivos de la tutoría y propuestas de mejora.

## Informe sobre la estrategia nacional de tutoría

a maestras y maestros de nuevo ingreso en el periodo  
2014-2019  
Educación Básica



El cuestionario se aplicó en línea durante el ciclo escolar 2017-2018 y participaron 7,593 tutorados.

Enseguida se presentan los resultados obtenidos de esta consulta, los cuales están organizados en tres rubros: valoración de la tutoría, principales dificultades durante el desarrollo de la tutoría en línea y aspectos que se percibieron como positivos de la tutoría y propuestas de mejora.

### *Valoración de la tutoría*

La mayoría de los docentes y técnicos docentes (91%) que recibieron tutoría y participaron en esta consulta expresaron una valoración positiva al referirse a ella con diferentes atributos, tales como: pertinencia, practicidad, fomento de la reflexión, espacio para compartir estrategias y aprendizajes, apoyo en el proceso de incorporación a la docencia, acompañamiento pedagógico para mejorar las prácticas docentes, retroalimentación del trabajo en el aula e impulso al crecimiento profesional.

Algunos de los testimonios que expresan lo anterior son los siguientes:

Me parece una herramienta innovadora para renovar la pedagogía, ya que se pone a disposición de los participantes materiales de trabajo y la oportunidad de compartirlos con otras personas.

El proceso de tutoría me ha parecido una buena opción, para los que apenas estamos ingresando al servicio docente, esto debido a que cuando terminas de estudiar la licenciatura no sales con una receta que te diga estos pasos tienes que seguir.

Me parece una herramienta muy útil y fácil de usar, me agradan las actividades y los recursos en PDF complementan las unidades que vamos viendo. Además, la modalidad en línea se me hace muy cómoda y con gran impacto educativo.

Es de gran apoyo para nuestro crecimiento profesional, ya que es un espacio donde podemos compartir ideas, dificultades, sugerencias, problemáticas y entre todos nos retroalimentamos. La función que realiza la tutora realmente es de gran importancia porque con base a su experiencia nos brinda orientaciones realmente significativas.

Por su parte, 3% de tutorados expresó una buena valoración de la tutoría, pero con observaciones a fin de mejorarla; en su mayoría, estas se relacionan con problemas técnicos, por ejemplo: acceder a servicios de internet, tener una buena conexión o saturación de la plataforma virtual. Algunos también expresaron falta de tiempo para concluir con las actividades alojadas en la plataforma virtual.

## Informe sobre la estrategia nacional de tutoría

a maestras y maestros de nuevo ingreso en el periodo  
2014-2019  
Educación Básica



Me parece que es una forma de compartir experiencias con otros compañeros de nuevo ingreso, las cuales nos orientan a seguir aprendiendo unos de otros y superar los retos que se nos presentan a lo largo del trabajo docente. Sin embargo, a mi parecer creo que la Secretaría tiene que ver las posibilidades del acceso a Internet, puesto que algunos se encuentran en lugares donde ni siquiera se cuenta con ese servicio y eso hace que el trabajo en línea se dificulte un poco.

En lo personal me parece buena idea y práctico, pero también, suele ser un poco difícil, ya que por la mala señal de internet, la página me ha sacado en momentos en los que estoy en evaluaciones, o bien, subiendo alguna actividad.

Es muy buena y nos permite conocer distintos puntos de vista, intercambiar experiencias y enriquecer nuestro trabajo. Sin embargo, creo que es mucha información que a veces no me da tiempo de revisarla toda.

El resto de los tutorados consultados (6%) sostuvieron que la tutoría en línea tiene que fortalecerse para mejorar la experiencia de aprendizaje, o bien, expresaron que les gustaría que la tutoría fuera presencial. La mayoría de las respuestas se centraron en aspectos técnicos, entre los que se encuentran: la funcionalidad de la plataforma, el uso de Skype para el diálogo sincrónico, la conectividad a internet, la velocidad de carga y descarga de archivos y la saturación del servidor, así como los tiempos de entrega de las actividades.

Desde mi experiencia, me gustaría tener tutorías presenciales, puesto que han existido confusiones en fechas y problemas técnicos al realizar las pláticas en Skype.

Me gustaría algo presencial, ya que donde trabajo no abre la página, soy foráneo y solo puedo contestar cuando estoy de regreso en mi casa cada 15 días, en otro caso, si estuviera algo de forma presencial cerca del área de trabajo sería mejor.

Es una desventaja para docentes como yo, que nos encontramos en comunidades en las cuales no hay señal y el internet es pésimo y constantemente falla.

Es una buena opción, pero falta mucho por mejorar, la plataforma no es tan “clara” en cuanto a los ejercicios a realizar.

Uno de mis principales problemas con la plataforma, es que batallé un poco para encontrar la forma en la que se maneja. Sí me hubiera gustado un pequeño curso o un día en donde se nos guiara sobre el manejo, el cómo se iba a evaluar y una pequeña introducción, antes de entrar a la plataforma.





### *Principales dificultades durante el desarrollo de la tutoría en línea*

Sobre este rubro, 43% de los tutorados opinó que para mejorar la experiencia de la tutoría en línea se deben atender problemas técnicos como: funcionamiento de la plataforma virtual y conectividad, ya expresados también en el rubro anterior por 6% de los encuestados.

Asimismo, 29% de los encuestados sostuvo que es necesario mejorar algunos elementos de los módulos que están alojados en la plataforma virtual, particularmente lo relativo a algunas actividades de evaluación propuestas al finalizar las semanas de trabajo que comprende cada módulo, así como contar con más tiempo para realizar todas las actividades propuestas. Mientras, 9% de los encuestados expresó que se puede mejorar la organización, coordinación y seguimiento de la tutoría, así como la orientación y retroalimentación de los tutores.

En cuanto a la comunicación entre los tutorados y el tutor, 8% mencionó que tuvo problemas para realizar las videollamadas, enviar correos electrónicos o lograr una adecuada interacción en línea durante la tutoría.

Finalmente, 10% de los tutorados que respondieron la encuesta está de acuerdo en cómo se ha desarrollado la tutoría en línea y no envió propuesta de mejora; 1% no respondió a este rubro.

En la evaluación, redactar de manera más entendible las preguntas, pues el crucigrama se me hizo confuso. Ojalá las próximas evaluaciones sean más claras y que apoyen a la retroalimentación del tema, la plataforma se me hace entendible en su organización.

Dar seguimiento a la evaluación de los exámenes en cuanto a las preguntas abiertas.

Hasta el momento me parecen adecuadas las estrategias que se realizan, solo puedo sugerir que los cuestionarios de evaluación sean revisados con detenimiento, debido a que yo estoy segura de haber contestado algunas preguntas bien y el sistema me marcó como erróneos los cuatro incisos que nos brindan de opción múltiple

Las evaluaciones están un poco confusas y también se nos complicó la aplicación Skype para poder hacer las videoconferencias. No pudimos ponernos en contacto todos los compañeros.

## Informe sobre la estrategia nacional de tutoría

a maestras y maestros de nuevo ingreso en el periodo  
2014-2019  
Educación Básica



Considero que el aspecto a mejorar es el tiempo. En nuestro caso en particular, la tutoría comenzó muy desfasada a nuestro proceso de evaluación.

Alargar los tiempos, principalmente. El resto de las actividades o los materiales son oportunas e incluso, a veces, divertidos.

Un aspecto que me parece de gran importancia es el uso de la plataforma, sin embargo, en muchas ocasiones se satura demasiado y se vuelve muy lento trabajar en ella en línea. Considero este un aspecto un poco débil.

### *Aspectos que se percibieron como positivos de la tutoría y propuestas de mejora*

De los tutorados que respondieron el cuestionario, 38% consideró muy útil la posibilidad de interactuar con sus pares y el tutor a través del diálogo sincrónico, a fin de compartir experiencias y estrategias, así como tener una retroalimentación colectiva.

Por su parte, 26% de los encuestados expresó la utilidad de los temas propuestos para la tutoría en línea, su organización así como la importancia de los foros como espacio de intercambio y debate de ideas. Asimismo, 14% destacó que los temas y recursos propuestos en los módulos les permitieron fortalecer su práctica docente, mientras que 7% afirmó que el trabajo en la plataforma virtual, los recursos contenidos en ella y el diálogo sincrónico por Skype fueron de gran ayuda.

Como positivo de esta modalidad de la tutoría 14% de los tutorados consideró la posibilidad de autoadministrar su aprendizaje y entrar a la plataforma en el tiempo que le fuera posible y a su propio ritmo.

Me parece muy bueno tener un tutor, y acceso a los materiales de apoyo en digital, además de dosificar los tiempos de realización de trabajos cada semana.

[Revisamos] temáticas acertadas a las necesidades de los niños y niñas, docentes, escuelas y comunidad escolar.

El dialogo sincrónico [...] nos permite intercambiar experiencias de nuestra práctica, mismas que nos ayudan a favorecer nuestra labor docente.

[Un aspecto positivo es] el compromiso que se adquiere para trabajar de esta manera, la forma en que se avanza y los conocimientos que se adquieren con esta actividad. Además de esta forma me doy cuenta de mis áreas de oportunidad y mis fortalezas. El aprendizaje colaborativo que se da entre los tutorados cuando se comparten las diferentes dudas y sugerencias al respecto.

## Informe sobre la estrategia nacional de tutoría

a maestras y maestros de nuevo ingreso en el periodo  
2014-2019  
Educación Básica



Entre los aspectos positivos es que en la plataforma se explica lo que se debe hacer en cada actividad, proporciona información de otras fuentes para el manejo de herramientas, como al realizar videos, álbumes. Asimismo, comparten lecturas que fortalecen nuestra enseñanza docente.

La disponibilidad de tiempos, de poder trabajar en cualquier lugar sin limitaciones, y la disposición de material multimedia de trabajo.

Sin duda alguna, pienso que nos ofrece la libertad de trabajar a nuestro ritmo y de una forma libre al momento de expresarnos y de presentar nuestros productos finales.

En el cuestionario a los tutorados también se solicitó señalar aspectos para mejorar el funcionamiento de la tutoría. Las respuestas permitieron identificar sugerencias específicas de cómo mejorar la implementación y seguimiento de la tutoría.

Ampliar bibliografía para tener mayores referentes teóricos que permitan fundamentar tanto filosófica, psicológica y pedagógicamente las prácticas educativas, ya que actualmente se nos demanda el diseño de estrategias de intervención. También considero que deberían proporcionarnos elementos metodológicos de investigación, sobre todo cualitativa, que permitan realizar una intervención más atinada dentro de los espacios áulicos.

Tener un foro abierto de comentarios y sugerencias de manera permanente para cualquier duda que se genere durante las semanas o módulos.

Sugiero que previamente se nos dé a nosotros como tutorados un curso de cómo utilizar la plataforma independientemente de nuestro tutor, ya que en mi caso mi tutora no había recibido el curso y a mí ya me estaba llegando la información, pero no sabía qué y cómo hacerlo.

A partir de los resultados obtenidos en esta primera encuesta, el equipo académico de la DGP realizó los ajustes siguientes a la tutoría en línea:

- a. La retroalimentación de los tutorados permitió ajustar la duración de todos los módulos de cinco semanas a cuatro semanas, en consecuencia, se modificó el tiempo de realización de las actividades por semana, se redujo el número de materiales a revisar y algunas actividades fueron reformuladas de tal forma que los tutorados destinaran tres horas aproximadamente a la tutoría.

## Informe sobre la estrategia nacional de tutoría

a maestras y maestros de nuevo ingreso en el periodo  
2014-2019  
Educación Básica



- b. Se ajustaron las actividades evaluativas en aquello que generaba confusión para los tutorados: la instrucción, o bien, la forma de evaluación.
- c. También se generaron dos materiales para brindar orientaciones sobre el uso efectivo del foro, a fin de ayudar a los tutores y tutorados a centrar la discusión de los foros sobre las temáticas previstas para cada semana.
- d. Asimismo, se abrió un foro virtual nacional para tutores, con el fin de compartir experiencias sobre la tutoría, resolver dudas académicas y atender o corregir fallas en la plataforma virtual.

En síntesis, una de las principales experiencias de aprendizaje tanto para los tutorados como para quienes colaboraron en los aspectos técnicos de la tutoría en línea fue el desarrollo de habilidades digitales para el uso de recursos vinculados con la comunicación educativa y el uso de la computadora, lo cual fue el mayor reto de la implementación de esta modalidad, como señaló uno de los tutorados.

Nos falta crecer en nuestra alfabetización tecnológica, o en lo que se llaman tecnologías de la información y comunicación (TIC), poder coordinar un trabajo en línea, sin duda es un reto para todos.

Por tanto, a partir de las respuestas recibidas se mejoraron los contenidos, la presentación, el diseño, los materiales, la duración, la carga de actividades y la evaluación en la plataforma, lo que permitió el fortalecimiento de esta modalidad de la tutoría.

### ▼ Encuesta 2018 -2019 a tutores y tutorados

La encuesta a tutores y tutorados aplicada en el ciclo escolar 2018-2019, tuvo como propósito conocer las características con que se desarrolla la tutoría en sus tres modalidades, así como la valoración que tenían los participantes acerca de esta estrategia, a fin de que la información obtenida sirviera como insumo para implementar políticas que permitieran su mejora.

Se utilizaron dos cuestionarios de respuesta cerrada, uno dirigido a tutores y el otro a tutorados; ambos tenían las características siguientes:

- Estaban conformados por 60 preguntas aproximadamente cada uno, organizadas en cuatro secciones.
- Tenían distintas versiones:
  - Tres versiones para tutores, una por cada modalidad;

## Informe sobre la estrategia nacional de tutoría

a maestras y maestros de nuevo ingreso en el periodo  
2014-2019  
Educación Básica



- Tres versiones para docentes y técnicos docentes noveles, una por cada modalidad.

Estas versiones contemplaban preguntas comunes y algunas específicas para atender en particular la modalidad de la tutoría y sus características.

- Se integraron por preguntas con opciones de respuesta de dos tipos:
  - Opción múltiple, de una lista de posibilidades, los participantes elegirían aquella que era más cercana a su experiencia en el desarrollo de la tutoría; cabe precisar que estas opciones retoman información que se obtuvo sobre la tutoría por medio de instrumentos aplicados previamente.
  - Escala tipo Likert, a partir de un listado de ítems relacionados con aspectos particulares de la tutoría, los tutores y tutorados deberían valorarlos conforme a una escala, según su opinión o experiencia en las situaciones presentadas.

La encuesta se dirigió a:

- **Tutores**

Docentes y técnicos docentes en servicio que hubieran participado como tutores en alguna de las modalidades de la tutoría, así como personal educativo que tenía esta función (supervisores, directivos escolares y asesores técnicos pedagógicos).

- **Docentes y técnicos docentes de nuevo ingreso (tutorados)**

Personal con función docente y técnico docente que ingresó al servicio público educativo, tenía nombramiento definitivo y participó en, por lo menos, una acción de la tutoría.

Los temas y subtemas que se abordaron en los cuestionarios fueron los siguientes:

- I. Datos generales del encuestado: datos personales, formación, experiencia laboral en el ámbito educativo, movilidad en el cargo, escuela(s) en la(s) que labora actualmente.
- II. Desarrollo de la tutoría, por modalidad: asignación del tutor, características del tutor, actividades de la tutoría conforme a la modalidad, características de los encuentros o diálogos sincrónicos de la tutoría, según corresponda.
- III. Valoración de la tutoría: utilidad de la tutoría, dificultades para el desarrollo de la tutoría.
- IV. Sugerencias de mejora: sugerencias de mejora, opinión sobre la tutoría.

## Informe sobre la estrategia nacional de tutoría

a maestras y maestros de nuevo ingreso en el periodo  
2014-2019  
Educación Básica



La encuesta se aplicó en línea entre noviembre de 2018 y enero de 2019 a personal educativo que fue parte del programa de tutoría en alguno de los ciclos escolares: 2016-2017, 2017-2018 y 2018-2019. La participación<sup>10</sup> fue la siguiente:

Tabla 1. Participación en la Encuesta 2018-2019 a tutores y tutorados

Modalidad	Tutores	%	Tutorados	%
Presencial	10,190	84.3	18,666	63.0
En línea	1,735	14.4	10,046	33.9
Para zonas rurales	155	1.3	933	3.1
Total	<b>12,080</b>	<b>100.0</b>	<b>29,645</b>	<b>100.0</b>

A continuación se presentan las respuestas de los encuestados consideradas como más relevantes por aportar elementos para el fortalecimiento de la estrategia de tutoría. Se organizan en tres apartados: valoración de la tutoría, desarrollo de la tutoría y sugerencias de mejora de la tutoría.

### Valoración de la tutoría

Con la intención de conocer la valoración de los tutores y los tutorados acerca de la influencia de la tutoría en el quehacer educativo de los docentes y técnicos docentes noveles, la encuesta para tutorados planteó la pregunta: *¿La tutoría aporta a la mejora de su práctica docente?*, y la de tutores: *La tutoría ¿aporta al ejercicio profesional de sus tutorados?*

En las respuestas de los tutorados, Tabla 2, se puede advertir que 83.5% señalaron que *Siempre o La mayoría de las veces*, la tutoría aporta a la mejora de su práctica docente. Esta percepción es semejante en el caso de los docentes y técnicos docentes noveles de las modalidades presencial y para zonas rurales, 86.2% y 85.7% respectivamente; mientras que difiere en el caso de la modalidad en línea, 78.3%.

<sup>10</sup> Debido a que algunos participantes no contestaron todas las preguntas, el total de respuestas puede ser diferente al total de participantes.

## Informe sobre la estrategia nacional de tutoría

a maestras y maestros de nuevo ingreso en el periodo  
2014-2019  
Educación Básica



Tabla 2. Respuestas a la pregunta: “¿La tutoría aporta a la mejora de su práctica docente?”, de la Encuesta 2018-2019 a tutorados, por modalidad.

Modalidad	Nunca	%	Pocas veces	%	La mayoría de las veces	%	Siempre	%	Total	%
Presencial	575	3.1	1,981	10.7	6,656	35.8	9,363	50.4	18,575	100
En línea	374	3.7	1,799	18.0	4,369	43.7	3,459	34.6	10,001	100
Para zonas rurales	26	2.8	107	11.5	347	37.3	451	48.4	931	100
<b>Total</b>	<b>975</b>	<b>3.3</b>	<b>3,887</b>	<b>13.2</b>	<b>11,372</b>	<b>38.5</b>	<b>13,273</b>	<b>45.0</b>	<b>29,507</b>	<b>100</b>

Las respuestas de los tutores, Tabla 3, muestra que la mayoría, 96.6%, tiene una valoración favorable de los aportes de la tutoría al ejercicio profesional de los docentes y técnicos docentes noveles, sin que haya variaciones significativas en las respuestas de las tres modalidades.

Tabla 3. Respuestas a la pregunta: “La tutoría ¿aporta al ejercicio profesional de sus tutorados?” de la Encuesta 2018-2019 a tutores, por modalidad.

Modalidad	Nunca	%	Pocas veces	%	La mayoría de las veces	%	Siempre	%	Total	%
Presencial	3	0.2	71	4.1	696	40.3	957	55.4	1,727	100
En línea	25	0.2	310	3.0	4,026	39.6	5,805	57.1	10,166	100
Para zonas rurales	0	0.2	3	1.9	50	32.3	102	65.8	155	100
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>0.2</b>	<b>384</b>	<b>3.2</b>	<b>4,772</b>	<b>39.6</b>	<b>6,864</b>	<b>57.0</b>	<b>12,048</b>	<b>100</b>

En las respuestas de tutores y tutorados se puede apreciar una valoración positiva sobre el cumplimiento de aportar a la mejora de las prácticas de los docentes de nuevo ingreso, sin embargo, conviene destacar que también existe una valoración poco favorable de alrededor 16.5% de los tutorados, sobre todo de quienes reciben tutoría en línea.

## Informe sobre la estrategia nacional de tutoría

a maestras y maestros de nuevo ingreso en el periodo  
2014-2019  
Educación Básica



### Desarrollo de la tutoría

En la tutoría se consideran fundamentales el papel del tutor en la formación y el acompañamiento a los docentes y técnicos docentes de nuevo ingreso, así como las actividades realizadas durante la tutoría. Por esta razón la encuesta a tutorados planteó obtener información acerca de la disposición de sus tutores al trabajo de la tutoría, y de su capacidad y conocimiento para llevar a cabo dicha labor; para ello, respondieron a las preguntas: Según su percepción, ¿su tutor está dispuesto a acompañarlo y apoyarlo en su proceso de inserción a la docencia?, y ¿Su tutor manifiesta capacidad y conocimiento para proporcionarle acompañamiento en su ingreso a la docencia? Para obtener información relativa a las actividades de la tutoría se les planteó: *Las actividades de tutoría, ¿con qué frecuencia se han vinculado con sus necesidades como docente o técnico docente de nuevo ingreso?*

La Tabla 4 muestra la distribución de las respuestas de los tutorados respecto a la disposición de sus tutores para acompañarlos y apoyarlos en su inserción a la docencia. Al respecto, 92.1% de los tutorados afirmaron que sus tutores estuvieron *Siempre* o *La mayoría de las veces* dispuestos a acompañarlos y apoyarlos. Por modalidad, 93.6% de los tutorados que recibieron tutoría presencial se inclinaron por ambas categorías de respuesta, 88.7% de la tutoría en línea y 95.4% de quienes la recibieron en la modalidad para zonas rurales.

Tabla 4. Respuestas a la pregunta: “Según su percepción, ¿su tutor está dispuesto a acompañarlo y apoyarlo en su proceso de inserción a la docencia?” de la Encuesta 2018-2019 a tutorados, por modalidad.

Modalidad	Nunca	%	Pocas veces	%	La mayoría de las veces	%	Siempre	%	Total	%
Presencial	225	1.3	905	5.1	2,938	16.7	13,540	76.9	17,608	100
En línea	298	3.3	706	7.9	2,041	22.9	5,872	65.9	8,917	100
Para zonas rurales	9	1.0	31	3.5	140	16.0	694	79.4	874	100
Total	<b>532</b>	<b>1.9</b>	<b>1,642</b>	<b>6.0</b>	<b>5,119</b>	<b>18.7</b>	<b>20,106</b>	<b>73.4</b>	<b>27,399</b>	<b>100</b>



## Informe sobre la estrategia nacional de tutoría

a maestras y maestros de nuevo ingreso en el periodo  
2014-2019  
Educación Básica



En cuanto a la capacidad y conocimiento del tutor para acompañar a los docentes y técnicos docentes noveles, Tabla 5, 90.3% de las respuestas de los tutorados señaló que *Siempre* o *La mayoría de las veces* los tutores manifestaron capacidad y conocimiento para proporcionarles acompañamiento durante su periodo de inducción a la docencia. Aquí se advierte también que en mayor medida las respuestas de los tutorados en la modalidad para zonas rurales, 93.7%, se asocian con que sus tutores *Siempre* o *La mayoría de las veces* manifestaron dicha capacidad y conocimiento, en oposición a la perspectiva de quienes reciben tutoría en la modalidad en línea, pues 14.8% de respuestas se ubicaron en las categorías *Nunca* y *Pocas veces*. Estas respuestas las basan en que hace falta mayor comunicación con su tutor designado, así como en la falta de vinculación presencial con este.

Tabla 5. Respuestas a la pregunta: “¿Su tutor manifiesta capacidad y conocimiento para proporcionarle acompañamiento en su ingreso a la docencia?” de la Encuesta 2018-2019 a tutorados, por modalidad.

Modalidad	Nunca	%	Pocas veces	%	La mayoría de las veces	%	Siempre	%	Total	%
Presencial	289	1.6	1,025	5.6	4,502	24.6	12,513	68.3	18,329	100
En línea	507	5.1	949	9.6	2,894	29.4	5,497	55.8	9,847	100
Para zonas rurales	17	1.9	41	4.5	247	27.0	611	66.7	916	100
<b>Total</b>	<b>813</b>	<b>2.8</b>	<b>2,015</b>	<b>6.9</b>	<b>7,643</b>	<b>26.3</b>	<b>18,621</b>	<b>64.0</b>	<b>29,092</b>	<b>100</b>

Respecto a las actividades de la tutoría, en la Tabla 6 se identifica que 84% de los encuestados afirmaron que *Siempre* o *La mayoría de las veces* estas se vincularon con sus necesidades como docentes y técnicos docentes de nuevo ingreso. Una vez más, los docentes de la modalidad para zonas rurales manifestaron una mayor aceptación por las actividades de la tutoría, pues casi la mitad de ellos respondieron que dichas actividades *Siempre* se vincularon con sus necesidades docentes; mientras que para los tutorados en modalidad presencial y en línea, el mayor porcentaje se ubicó en la categoría *La mayoría de las veces*.

## Informe sobre la estrategia nacional de tutoría

a maestras y maestros de nuevo ingreso en el periodo  
2014-2019  
Educación Básica



Tabla 6. Respuestas a la pregunta: “Las actividades de tutoría, ¿con qué frecuencia se han vinculado con sus necesidades como docente o técnico docente de nuevo ingreso?” de la Encuesta 2018-2019 a tutorados, por modalidad.

Modalidad	Nunca	%	Pocas veces	%	La mayoría de las veces	%	Siempre	%	Total	%
Presencial	671	3.7	1,932	10.6	9,044	49.6	6,584	36.1	18,231	100
En línea	640	7.2	1,119	12.7	3,990	45.1	3,093	35.0	8,842	100
Para zonas rurales	25	2.8	86	9.7	360	40.7	413	46.7	884	100
<b>Total</b>	<b>1,336</b>	<b>4.8</b>	<b>3,137</b>	<b>11.2</b>	<b>13,394</b>	<b>47.9</b>	<b>10,090</b>	<b>36.1</b>	<b>27,957</b>	<b>100</b>

Si bien se observa una tendencia favorable en las respuestas de los tutorados hacia el papel del tutor y la pertinencia de las actividades de la tutoría, es necesario destacar que un sector importante de la población encuestada y que recibe tutoría en línea, casi la quinta parte en las respuestas relativas a las actividades de la tutoría, no muestra total acuerdo con ello.

### Sugerencias para la mejora de la tutoría

Con la intención de conocer la percepción de los tutorados acerca de la pertinencia sobre el proceso de la tutoría recibida y contar con información que permitiera fortalecer esta estrategia de profesionalización, en sus tres modalidades, la encuesta consideró el apartado “Sugerencias de mejora”.

Al respecto, se planteó la pregunta *De los siguientes elementos de la tutoría, ¿cuál considera es prioritario mejorar?*, de cuyas respuestas se destaca lo siguiente:

Tabla 7. Respuestas a la pregunta: “De los siguientes elementos de la tutoría, ¿cuál considera es prioritario mejorar?” de la Encuesta 2018-2019 a tutorados, por modalidad.

Elementos a mejorar	Presencial	%	En línea	%	Zonas rurales	%	Total	%
Ninguno. Todo está bien	6,343	34.1	1,774	17.7	305	32.8	8,422	28.5
Fortalecer la formación del tutor	1,566	8.4	625	6.2	53	5.7	2,244	7.6

## Informe sobre la estrategia nacional de tutoría

a maestras y maestros de nuevo ingreso en el periodo  
2014-2019  
Educación Básica



Elementos a mejorar	Presencial	%	En línea	%	Zonas rurales	%	Total	%
Contar con más materiales de apoyo	4,966	26.7	848	8.5	203	21.8	6,017	20.4
Diversificar las actividades de la tutoría	1,825	9.8	936	9.3	85	9.1	2,846	9.6
Llevar a cabo en tiempo y forma las actividades de la tutoría	1,785	9.6	733	7.3	52	5.6	2,570	8.7
Articular las acciones de la tutoría con otras dirigidas a los docentes noveles	1,209	6.5	355	3.5	30	3.2	1,594	5.4
Mejorar la relación entre tutor y tutorados	264	1.4	655	6.5	19	2.0	938	3.2
Cambiar los temas de la tutoría	-	-	155	1.5	21	2.3	176	0.6
Aligerar la cantidad de actividades de la tutoría	-	-	3,357	33.5	95	10.2	3,452	11.7
Realizar los encuentros de manera frecuente	-	-	-	-	34	3.7	34	0.1
Otro	652	3.5	588	5.9	34	3.7	1,274	4.3
<b>Total</b>	<b>18,610</b>	<b>100</b>	<b>10,026</b>	<b>100</b>	<b>931</b>	<b>100</b>	<b>29,567</b>	<b>100</b>

Como se puede observar en la Tabla 7, la mayoría de los tutorados, 28.5%, consideró que *Todo está bien* en la tutoría, de este, la mayor parte, 66.9%, pertenece a las modalidades presencial y para zonas rurales.

Cuando los tutorados señalaron que sí existían aspectos a mejorar, 20.4% indicó que podría ser *Contar con más materiales de apoyo*, consideración que fue expresada, en su mayoría, por los docentes y técnicos docentes noveles de las modalidades presencial y para zonas rurales.

En tercer término, 11.7% de respuestas de los tutorados indica que es necesario *Aligerar la cantidad de actividades de la tutoría*, respuesta que no fue señalada por ninguno de los tutorados de la modalidad presencial, pero sí por 33.5% de los tutorados que participaron en la modalidad en línea y 10.2% de la modalidad para zonas rurales.

## Informe sobre la estrategia nacional de tutoría

a maestras y maestros de nuevo ingreso en el periodo  
2014-2019  
Educación Básica



En un porcentaje menor, 9.6% señaló la opción *Diversificar las actividades de la tutoría* como el aspecto a mejorar, el cual tuvo un porcentaje similar de respuesta entre las tres modalidades (9.8% presencial, 9.3% en línea y 9.1% para zonas rurales).

Por su parte, 8.7% de los tutorados que respondieron la encuesta consideró que es necesario *Llevar a cabo en tiempo y forma las actividades de la tutoría*; de este, 9.6% fue de los tutorados que participaron en la modalidad presencial, 7.3% de la modalidad en línea y 5.6% de la modalidad para zonas rurales.

Como muestra de las percepciones acerca de los elementos de la tutoría que es prioritario mejorar, enseguida se presentan algunos testimonios de tutorados de las modalidades presencial y para zonas rurales que manifestaron la necesidad de *Contar con más materiales de apoyo* como uno de los elementos prioritarios a atender.

La falta de materiales complementarios deja de manera aislada lo que se revisa en la tutoría y lo que se aplica en el aula.

Falta más tiempo para poder revisar temas que nos ayuden a mejorar la práctica docente, además de materiales pertinentes.

Considero que es indispensable además de fortalecer los conocimientos específicos del nivel contribuir con más materiales, fuentes atractivas y novedosas para motivar y enriquecer el conocimiento.

Respecto a los docentes y técnicos docentes noveles de la modalidad en línea, *Aligerar la cantidad de actividades de la tutoría* fue el elemento más importante a mejorar, según se observa en los testimonios siguientes:

Son buenos los contenidos, pero con la carga de actividades docentes se vuelve algo pesado cumplir con todas las actividades y el tutor fijó horarios sin consultar si teníamos disponibilidad.

La verdad siento que la carga de trabajo que tenemos en la práctica docente, como lo son los organizativos de la escuela, hacen que realizar las actividades de tutoría se me haga más pesado.

Las actividades son muchas y lejos de centrar nuestra atención y reflexionar sobre nuestra práctica se convierte más trabajo pesado para nosotras.

## Informe sobre la estrategia nacional de tutoría

a maestras y maestros de nuevo ingreso en el periodo  
2014-2019  
Educación Básica



En cuanto a las respuestas que señalaron *Todo está bien* en la tutoría, es decir, que no hay elementos prioritarios a mejorar, en las modalidades presencial y para zonas rurales la mayoría se enfocó en la relación con el tutor, por ejemplo:

Mi tutora lleva un acompañamiento constante durante mi práctica docente, hace sugerencias y me muestra material para complementar mis actividades.

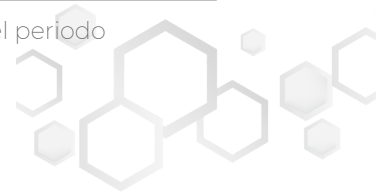
La tutora está capacitada, es organizada y se encuentra muy al pendiente de mí en cuanto a las dudas que surgen durante el desarrollo de mi práctica, me retroalimenta posteriormente a la observación de la clase.

La tutora siempre está a disposición de las necesidades que presente en mi labor docente, así como el aclarar dudas y dar soluciones a dificultades que se me han presentado.

He tenido mucho apoyo por parte de la tutora en cuestiones pedagógicas, técnicas, estrategias para lograr mejores avances y resultados en mi práctica docente.

Varias de las respuestas indican que las consideraciones de los docentes y técnicos docentes noveles están en función de la modalidad de la tutoría en la que participaron y del papel que desempeña el tutor para hacer de la tutoría un proceso de acompañamiento eficiente y con actividades diversificadas, por ejemplo: *Contar con más materiales de apoyo* destaca en las respuestas de los tutorados de las modalidades presencial y para zonas rurales; así como la respuesta que señala la necesidad de *Articular las acciones de la tutoría con otras dirigidas a los docentes noveles* en la modalidad presencial. En el caso de respuestas de la modalidad en línea, los tutorados expresaron como importante *Mejorar la relación entre tutor y tutorados*.

En función de los resultados expuestos, es posible señalar que la tutoría como estrategia de profesionalización es pertinente; sin embargo, de acuerdo con la percepción de los tutorados que respondieron la encuesta, existen aspectos que sería conveniente mejorar, los cuales se centran, principalmente, en cuestiones relacionadas con la organización de la tutoría, tales como: la disposición de los recursos materiales, el tiempo y la forma en la que se desarrollan las actividades, así como la cantidad y diversificación de estas.



### IV. Logros, retos y posibles alternativas

En este último apartado se presentan los principales logros obtenidos durante la implementación de la tutoría a los docentes y técnicos docentes de nuevo ingreso, así como los retos más significativos y las alternativas para fortalecer esta política, con base en las opiniones de tutores y tutorados, y del análisis de la experiencia obtenida a lo largo de los cinco años transcurridos desde su inicio.

#### Logros de la tutoría

Los principales logros de la tutoría son:

- Instauración de la estrategia nacional de la tutoría.
- Cobertura de la tutoría.
- Atención diversificada a los tutorados.
- Diseño y organización de una propuesta de atención centrada en el núcleo de la práctica docente y un acompañamiento situado.
- Socialización de los problemas centrales de la práctica docente y la búsqueda de alternativas conjuntas para superarlos.

Enseguida se describe brevemente en qué consiste cada uno.

#### Instauración de la tutoría

Como se expuso en el segundo apartado, desde 2014 la tutoría comenzó a instaurarse en México en la modalidad presencial para, posteriormente, ofrecerla en las modalidades en línea y para zonas rurales, sin que existiera precedente formal alguno en el país en tanto estrategia de política educativa dirigida al fortalecimiento de las capacidades, los conocimientos y las habilidades de los docentes y técnicos docentes noveles que se incorporan al servicio público educativo.

Como parte de esta iniciativa, la CNSPD, a través de la DGP, publicó documentos normativos y de operación que dieron sustento y orientaron el trabajo conjunto; además, elaboró y difundió materiales de apoyo, entre los que se incluyen alternativas de capacitación para los tutores.



### ▼ Alcance en la cobertura

Tal como se aprecia en el apartado III, Seguimiento a la tutoría, esta tuvo progresos en la ampliación de su cobertura, con la finalidad de asegurar que los docentes y técnicos docentes noveles contaran desde el inicio de su carrera docente con un tutor que los acompañara en su proceso de incorporación a las escuelas de educación básica.

Así, en el periodo 2014-2016 se atendieron a 17,640 docentes y técnicos docentes de nuevo ingreso; en el siguiente periodo a 29,048. Después, en 2016-2018 se apoyó a 31,803, y en 2017-2019 fueron 30,826 los tutorados atendidos.

Estas cifras indican un porcentaje de atención a los docentes y técnicos docentes que ingresaron al servicio público educativo que osciló entre 82.5% (en el periodo 2015-2017) y 89.2% (en el periodo 2016-2018).

### ▼ Atención diversificada a los tutorados

Como resultado de la experiencia obtenida en los primeros años de operación de la tutoría en la modalidad presencial, esta se reorganizó en tres modalidades de operación, de modo que se atendieran las diferentes demandas y necesidades de los tutorados relacionadas con las particularidades propias de cada nivel y tipo de servicio educativos, las características de las escuelas, así como de los contextos social, cultural y lingüístico al que pertenecen los alumnos.

Las dos modalidades que se crearon para atender tales necesidades, tomando como punto de partida la modalidad presencial, fueron: a) la tutoría en línea, en la que se da acompañamiento a los tutorados por medio de una plataforma virtual, y 2) la tutoría para zonas rurales, donde el personal docente novel junto con sus tutores se reúnen mensualmente de forma presencial y en grupo para analizar sus retos profesionales.

Para la mejora de cada modalidad, la CNSPD, por conducto de la DGP, realizó distintas acciones y diseñó materiales acordes a estas, tales como: manuales, guías, talleres, lecturas, traducciones, guías y recursos de aprendizaje, los cuales se encuentran alojados en la plataforma virtual Moodle, el sitio web de la Tutoría y el canal de YouTube.

Esta diversificación de recursos facilitó también la ampliación de la cobertura de esta estrategia de profesionalización.

Además, como resultado de la experiencia en el desarrollo de la tutoría se realizaron diversas acciones, entre las que resaltan las siguientes:

## Informe sobre la estrategia nacional de tutoría

a maestras y maestros de nuevo ingreso en el periodo  
2014-2019  
Educación Básica



- Modalidad en línea. El trabajo de los módulos se redujo de cinco a cuatro semanas, se revisaron algunas actividades y evaluaciones, se incorporaron más tutoriales para el manejo de la plataforma, se actualizaron materiales, se rediseñó gráficamente la plataforma en dos ocasiones, se abrieron foros nacionales para tutores donde se atendieran sus dudas y se creó un taller de formación dirigido a estos.
- Modalidad presencial. Se actualizó el Manual para tutores.
- Modalidad de tutoría para zonas rurales. Se elaboraron una Guía para el tutor y materiales de apoyo específicos.

Para las tres modalidades se creó un sitio web y un canal de YouTube.

### ▼ **Diseño y organización de una propuesta de atención centrada en el núcleo de la práctica docente y en un acompañamiento situado**

Si bien hay que continuar reforzando los contenidos particulares por nivel educativo y modalidad de operación de la tutoría, existe un avance importante en el reconocimiento de temas medulares para apoyar el trabajo de los docentes y técnicos docentes durante los primeros años de su inserción al trabajo de la escuela.

La estrategia de acompañamiento se concibió como un espacio abierto al diálogo, a la discusión y al análisis de los problemas reales a los que se enfrentan los docentes y técnicos docentes noveles en su práctica diaria, conforme a las características de los contextos escolares donde laboran. De ahí que el principal insumo del trabajo en la tutoría fuera la propia práctica del personal docente novel, y todo el trabajo del tutor se construyera sobre el entendimiento de esta base.

Esto permitió que la organización de los contenidos en la tutoría se centrara en los temas y las problemáticas más relevantes relacionadas con el inicio de la experiencia profesional en el ámbito escolar, tal como se aprecia en el apartado II de este informe, y que deriva en la necesidad de favorecer la inserción de los nuevos maestros al trabajo educativo, la autonomía profesional, la participación en la escuela y su contribución en el vínculo de la escuela con los padres de familia.

### ▼ **Socialización de los problemas centrales de la práctica docente y la búsqueda de alternativas conjuntas para superarlos**

A través de la tutoría fue posible visibilizar y socializar entre iguales los problemas o las situaciones que enfrentaban los docentes y técnicos docentes de nuevo ingreso en la escuela



## Informe sobre la estrategia nacional de tutoría

a maestras y maestros de nuevo ingreso en el periodo  
2014-2019  
Educación Básica



y con su grupo de alumnos. Esta red académica de apoyo y acompañamiento permitió a los tutorados exponer sus inquietudes, problemas y logros en el trabajo educativo a través, por ejemplo, del intercambio de puntos de vista y experiencias en los foros de discusión y diálogo sincrónico –modalidad en línea–, la observación en el aula y el análisis de la práctica –modalidad presencial–, así como encuentros académicos presenciales –modalidad para zonas rurales–, entre otros.

Este trabajo, asociado o colaborativo, propició que se compartieran experiencias y significados sobre la compleja tarea de ser maestro, así como visualizar y comunicar alternativas de solución a los colegas, gracias a las condiciones que se lograron en la tutoría.

Los temas abordados en la tutoría, al estar centrados en la enseñanza y el aprendizaje en el contexto escolar específico, beneficiaron considerablemente a los docentes y técnicos docentes noveles, pues, además de favorecer su tránsito de una etapa de formación inicial a otra de ejercicio profesional, ampliaron su visión sobre el trabajo educativo y les ayudaron a asegurar una enseñanza adecuada a las características y necesidades de los alumnos, y a los contextos escolar, social, cultural y lingüístico en el que estos laboraban.

### Retos y acciones para fortalecer la tutoría

Aun cuando se tienen logros importantes en la tutoría, se identifican aspectos a fortalecer de distinta naturaleza: académicos, operativos, de seguimiento y evaluación, los cuales requieren de plazos diferentes para su adecuada implementación. Además, esto supone mejorar la organización, la comunicación y la participación de los diferentes actores involucrados, desde las autoridades educativas federales, estatales, supervisiones de zona escolar, hasta los propios tutores y maestros noveles, para lograr los propósitos deseados.

Los principales retos refieren a la mejora de:

- La formación de tutores para un desarrollo de la función con pertinencia y excelencia.
- Los contenidos de la tutoría por nivel educativo y modalidad de operación.
- El proceso de selección, asignación y gestión del pago de los incentivos a tutores.
- La organización y el funcionamiento de la tutoría en todo el país.
- El sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación de la tutoría.

Enseguida se exponen los retos principales de la tutoría junto con las acciones a desarrollar en los próximos ciclos escolares para alcanzarlos.



### ▼ La formación de tutores para un desarrollo de la función con pertinencia y excelencia

Una tutoría de excelencia requiere de tutores capaces de orientar y acompañar a los docentes y técnicos docentes noveles con seguridad y certeza, así como con un bagaje amplio de conocimientos, habilidades, destrezas y experiencias profesionales. Para ello, es indispensable contar con una estrategia de apoyo y formación continua dirigida al personal docente que realizará la función adicional de tutor, a fin de lograr que todos los tutores cuenten con las herramientas necesarias para responder a las demandas de los tutorados, conforme a su nivel educativo y las características y necesidades de sus alumnos, así como de los contextos escolares y sociales en que laboran.

La capacitación y actualización permanente a los tutores debe centrarse en contenidos relativos al desarrollo de la tutoría, así como en estrategias de acompañamiento y docencia reflexiva, sobre la función y el quehacer docente de cada nivel, modalidad y tipo de servicio educativos, para garantizar la pertinencia y calidad de su apoyo a los docentes y técnicos docentes de nuevo ingreso.

Es conveniente que esta estrategia de capacitación sea acompañada por los supervisores de las zonas escolares, de tal forma que se tenga una visión compartida del sentido, las características y la relevancia de la tutoría en la mejora de la práctica docente, se favorezca su desarrollo y se logre su cometido.

### ▼ El fortalecimiento de los contenidos de la tutoría por nivel educativo y modalidad de operación

Hoy se cuenta con una estrategia de tutoría estructurada para apoyar a los docentes y técnicos docentes noveles de los tres niveles de educación básica; sin embargo, en el mediano plazo se requiere, por las características propias de cada nivel, diseñar actividades y recursos de una tutoría específica para ellos, considerando la modalidad y los tipos de servicio existentes en el nivel educativo.

Asimismo, es necesario revisar, valorar y ajustar la estrategia de tutoría actual, a fin de apoyar la función de los tutores de acuerdo con la modalidad de la tutoría (presencial, en línea y para zonas rurales) en que participen, y continuar con el diseño de materiales específicos con apoyo de los tutores y tutorados, que atiendan situaciones que representen un reto para los docentes y técnicos docentes de nuevo ingreso relacionadas con las características del aprendizaje y desarrollo infantil y adolescente; los contextos escolares, sociales, culturales y lingüísticos donde se ubican las escuelas en las que laboran estos maestros; los propósitos y contenidos del currículo vigente; y los enfoques de enseñanza que este propone.



### ▼ La mejora del proceso de selección, asignación y pago de los incentivos a tutores

A partir de la experiencia obtenida a lo largo de cinco ciclos escolares, se avanzó en el desarrollo de un mecanismo robustecido de selección y asignación de tutores, para lograr que sea conforme a los procedimientos y criterios establecidos por la SEP, a través de la Unidad del Sistema para la Carrera de las Maestras y los Maestros (USICAMM), al ser la responsable de los procesos de reconocimiento para el personal educativo; entre ellos, la tutoría. Esto es importante, ya que en lugar de designar o invitar a los maestros para que sean tutores, la autoridad educativa en la entidad federativa debe realizar un proceso de selección a través de una convocatoria pública; por lo que es un mecanismo que debe continuar fortaleciéndose, lo cual garantizará la transparencia del proceso de selección e incrementará el interés, la motivación y la disposición del personal docente en servicio para participar en dicho proceso.

También es necesario favorecer, con la participación de las autoridades educativas de las entidades federativas, que los procesos de selección y asignación de tutores se realicen de acuerdo con los criterios y en los tiempos estipulados por la USICAMM, a fin de asegurar que todos los maestros de nuevo ingreso reciban el apoyo de un tutor capacitado desde el inicio del ciclo escolar y hasta el fin de este.

Para dicha asignación –en todas las modalidades de la tutoría–, las autoridades educativas de las entidades federativas deberán asegurar que coincidan con el nivel, tipo de servicio, modalidad educativa o asignatura de sus tutorados. Esto permitirá que el apoyo y el acompañamiento al personal docente de nuevo ingreso sean acordes con su realidad educativa y, a la vez, posibilita que los planteles escolares del tutor y los tutorados, si no son los mismos, se ubiquen en lugares cercanos uno del otro.

De igual forma, el mecanismo relacionado con la gestión del pago de los incentivos a los tutores requiere mejorarse, con el propósito de que todos aquellos que cumplan con los requisitos y los criterios de pago, reciban los incentivos correspondientes en el tiempo y la forma establecidos. Para ello, es necesario: a) implementar una estrategia amplia de información, difusión y seguimiento del proceso de gestión para el pago de los incentivos; b) reforzar la coordinación y comunicación entre las distintas áreas estatales encargadas de la gestión para el pago de los incentivos a los tutores de sostenimiento federal y estatal; c) hacer más eficiente la administración del *Sistema de registro y seguimiento para la tutoría en educación básica* por parte del área responsable de la tutoría en cada entidad federativa, para contar con bases de datos actualizadas, registros y bajas de tutores con datos correctos, asignaciones de la función conforme a la modalidad para la que fueron seleccionados, así como el registro oportuno de las evidencias del trabajo llevado a cabo.



### ▼ La mejora de la organización y el funcionamiento de la tutoría en todo el país

Todas las acciones de las entidades federativas relacionadas con la tutoría a maestros noveles deben ser el resultado de una comunicación abierta y permanente entre las autoridades educativas federales y estatales, el equipo técnico responsable del proceso de tutoría en la entidad federativa y los supervisores de zona escolar, de modo que se genere conocimiento y entendimiento, así como una actuación firme que dé una mayor certeza a los procesos de inducción y mejora educativos.

Para lograr lo anterior, la normativa vigente señala la necesidad de establecer un Servicio de Asesoría y Acompañamiento a las Escuelas, que representa un conjunto de mecanismos debidamente articulados, como apoyo a la mejora de la práctica profesional. Por tanto, la tutoría deberá efectuarse en los términos que se establezcan para este Servicio, en apoyo a la mejora de las prácticas educativas de los maestros.

Se busca garantizar que el apoyo y acompañamiento de un maestro experimentado a cada maestro novel –ya sea de manera individual o en grupo– se lleve a cabo sin que se realice cambio de tutor durante el ciclo escolar, a menos que la situación lo amerite por incumplimiento de la función, baja calidad de esta o causas de fuerza mayor, a fin de propiciar procesos de mejora de las prácticas profesionales de maestros y directivos, favorecer el logro de los fines educativos y fortalecer la capacidad de gestión en las escuelas.

Además, para lograr una participación comprometida y pertinente por parte de los supervisores de zona escolar, es indispensable que reciban una capacitación y orientación permanente por parte de las autoridades educativas de las entidades federativas acerca de los propósitos, características, organización y funcionamiento de la tutoría, y su función dentro del Servicio de Asesoría y Acompañamiento a las Escuelas, de modo que favorezcan las condiciones para su operación y sean un apoyo permanente para el personal docente y técnico docente que desempeña la tutoría.

### ▼ El fortalecimiento de un sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación de la tutoría

Es necesario fortalecer el monitoreo, el seguimiento y la evaluación de la tutoría, con la participación de autoridades educativas federales y estatales, y con intervención de las supervisiones de zona escolar, a fin de acompañar a los tutores y garantizar que tanto estos como sus tutorados cumplan con el tiempo y las actividades establecidas para cada modalidad de la tutoría con altos índices de excelencia y pertinencia.

## Informe sobre la estrategia nacional de tutoría

a maestras y maestros de nuevo ingreso en el periodo  
2014-2019  
Educación Básica



Además, lo anterior debe permitir contar con información que sirva de base para un sistema de evaluación de la tutoría, a partir del cual se conozcan los avances y las dificultades enfrentadas en cada entidad federativa, al tiempo que se identifiquen las áreas de oportunidad en este proceso y se tomen medidas para su solución. Para ello, se deberá diseñar un sistema de indicadores de la tutoría, en sus tres modalidades, que permita valorar su cobertura, desarrollo, pertinencia, calidad, eficacia y eficiencia.

Finalmente con el presente informe se pretende destacar que la tutoría representa una importante oportunidad para que los docentes y técnicos docentes noveles sean acompañados por un colega experimentado desde el inicio de su vida profesional, que les brinde orientación y apoyo para una mejor incorporación al trabajo en la escuela y con los alumnos, de modo que estos se beneficien con prácticas de enseñanza pertinentes, lo que contribuirá a que las escuelas se nutran de profesionales comprometidos e interesados en el desarrollo de espacios educativos que se esfuerzan por lograr y ofrecer una educación de excelencia, con equidad e inclusión.

De igual manera, la tutoría representa una oportunidad de desarrollo profesional situado que parte de las necesidades y los retos que enfrentan los maestros, lo que puede fortalecer este tipo de estrategias, al darle seguimiento e incrementar sus recursos, materiales y formas de implementación.



### V. Referencias

- Ávalos, B. (2009). La inserción profesional de los docentes. *Profesorado. Revista de currículo y formación del profesorado*, 13 (1), 43-59. [Fecha de consulta 24 de agosto de 2019]. Disponible en: <https://www.ugr.es/~recfpro/rev131ART3.pdf>
- Benedetti, F. & Schettino, C. (2016). *Getting Mexican Classrooms: Improving Teachers' Soft Skills to Boost Learning*. Cambridge, Massachusetts: Harvard Kennedy School.
- Bozu, Z. (2009). El profesorado universitario novel y su proceso de inducción profesional. *Revista Internacional de Investigación en Educación*, 1 (2), 317-328. [Fecha de consulta 24 de agosto de 2019]. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/2810/281021548008.pdf>
- Guo, Y. & Zhang, Y. (2014). A Case Study of Beginning Teachers Professional Development: Based on the Perspective of Reflective Teaching Under the Background of the New Curriculum Reform. *Canadian Social Science*, 10 (6), 20-23. [Fecha de consulta 24 de agosto de 2019].
- Jiménez Narváez, M. & Angulo Delgado, F. (2008). Breve estado del arte sobre los/as profesores/as principiantes. *Revista Educación y Pedagogía*, vol. XX, (50), 207-218. Fecha de consulta 24 de agosto de 2019]. Disponible en: <https://revistas.udea.edu.co/index.php/revistaeyp/article/download/9935/9132/>
- Kane, R. (2015). Beginning Teacher Induction. *Oxford Bibliographies*, 1-3.
- Kutsyuruba, B., Walker, K., Matheson, I., Covell, L. & Godden, L. (2016). *Understanding the Contextual Factors Within Teacher Induction and Mentoring Programs An International Systematic Review of Research*. Canadá: Queen's University, University of Sas- katchewan.
- Ley General del Servicio Profesional Docente (2013, 11 de septiembre). Diario Oficial de la Federación. México.
- Lineamientos para la selección de tutores que acompañarán al personal docente y técnico docente de nuevo ingreso en educación básica y media superior. LINEE-08-2015 (2015, 3 de abril). Diario Oficial de la Federación. México.
- Manual de Organización General de la Coordinación Nacional del Servicio Profesional Docente. (2018, 4 de septiembre). Diario Oficial de la Federación. México.

## Informe sobre la estrategia nacional de tutoría

a maestras y maestros de nuevo ingreso en el periodo  
2014-2019  
Educación Básica



- Marcelo, C. (2006). "Políticas de inserción a la docencia": *Del eslabón perdido al puente para el desarrollo docente*, Universidad de Bogotá.
- OEI. (2013). *Miradas sobre la Educación en Iberoamérica. Desarrollo profesional docente y mejora de la educación*. Madrid: OEI. [Fecha de consulta 24 de agosto de 2019]. Disponible en: <http://mapeal.cippecc.org/wp-content/uploads/2014/06/OEI-InformeMiradas2013.pdf>
- Picard, P. & Ria, L. (2011). *Beginning teachers: a challenge for educational systems – CIDREE*. Lyon, France: ENS de Lyon, Institut français de l'Éducation. [Fecha de consulta 24 de agosto de 2019]. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/288627995\\_Beginning\\_teachers\\_a\\_challenge\\_for\\_educational\\_systems](https://www.researchgate.net/publication/288627995_Beginning_teachers_a_challenge_for_educational_systems)
- SEP (2018a). *Marco general para la organización y el funcionamiento de la Tutoría en Educación Básica*. Ciclos escolares 2018-2019 y 2019-2020. México.
- SEP (2018b). *Manual para el tutor. Docentes y Técnicos Docentes de nuevo ingreso*. Educación Básica. México.
- Vaillant, D. & Marcelo, C. (2015). *El ABC y D de la formación docente*. Madrid: Narcea.
- Vonk, J. (1989). Beginning Teachers' Professional Development and Its Implications for Teacher Education and Training. *The Irish Journal of Education*, 5-21. [Fecha de consulta 24 de agosto de 2019]. Disponible en: <http://www.erc.ie/documents/vol23chp1.pdf>
- Watkins, A. (2016). *Role of the principal in beginning teacher induction*. Obtenido de New Teacher Center: [Fecha de consulta 24 de agosto de 2019]. Disponible en: <https://newteachercenter.org/wp-content/uploads/Role-of-Principal-in-Teacher-Induction.pdf>

# EDUCACIÓN

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



Informe sobre la estrategia nacional  
de tutoría a maestras y maestros de nuevo ingreso en el periodo  
2014-2019  
Educación Básica

## USICAMM

Unidad del Sistema para la Carrera  
de las Maestras y los Maestros