

## **Claves para la formación en la asesoría**

*Keys to formation in advisory*

Jesús Vargas Miranda<sup>335</sup>

### **Resumen**

El presente texto tiene como asunto fundamental la formación en la asesoría del docente en servicio, especialmente referido al docente de México, que cuenta como marco institucional a los Centros de Maestros. La formación entendida aquí como formación permanente del maestro, de la maestra, para ser cada vez mejor, para establecer mejores relaciones de ayuda, para ser mejores mentores en la cotidianidad del espacio escolar, y más allá de él. A este respecto propondremos dos modos o claves, a saber: el modo *CO*, colocarnos en colaboración, y el modo *SÍ*, propositivo, afirmativo.

**Palabras clave:** docentes, formación, asesoría, centros de maestros.

### **Abstract**

The main issue of this text is the formation in advising the in-service teacher, especially referring to the teacher in Mexico, who has the Teacher Centers as an institutional framework. Formation understood here as permanent formation of the teacher, be better every time, to establish better helping relationships, to be better mentors in the daily life of the school space, and beyond it. In this regard we will propose two modes or keys, namely: the *CO* mode, place ourselves in collaboration, and the *YES* mode, purposeful, affirmative.

**Key words:** *teachers, formation, advisory, teacher centers.*

Recibido: 01/06/2020

Aceptado: 08/07/2020

---

<sup>335</sup> Asesor investigador en el Centro de Maestros de Tonatico, México. Es asesor tutor en el Tecnológico de Monterrey para diplomados en el programa de formando formadores. México Correo electrónico: jegiva@hotmail.com

## Introducción<sup>336</sup>

Agradezco esta distinción, que tienen para un servidor, los colegas asesores del centro de maestros de Tonicato, que pensaron; en relación con este espacio para la formación, que un servidor tendría algunas ideas al respecto, que podrían parecerles de interés a ustedes y de relevancia para tan compleja tarea, la de formarnos. Deseo que ello, ocurra realmente, ya lo escucharemos al final de este breve tiempo, dedicado a la reflexión de la “*las claves para la formación en la asesoría*”, vaya reto. Por ello, me agrada la idea, en cuanto Jorge Larrosa, refiere al elogio de la escuela, a través de desear estar o trabajar en ese lugar; para mí sin duda en todos aquellos en los que tuve la honrosa oportunidad de estar, han sido extraordinariamente maravillosos: como maestro rural, que bella ocasión para formarme, en la escuela primaria Ignacio Zaragoza del Colorín Zacualpan, México y en la Escuela Telesecundaria Of. 0432, “Lic. Adolfo López Mateos” de Plan de San Francisco, Coatepec Harinas, México, al momento de egresar de una escuela normal. Posteriormente uno de los momentos más maravillosos de mi vida profesional, regresar a la casa de estudios que me brindó la formación pedagógica y didáctica inicial, la escuela normal de Coatepec Harinas, como profesor para contribuir a la formación de las futuras generaciones de profesores. Y sin dudar, el paso más reciente a la formación de profesores en servicio, esto en el Centro de Maestros de Tonicato. Ese es mi elogio de la escuela, a través de desear estar o trabajar en estos lugares.

El mayor agradecimiento, sin duda de este sujeto que aquí escuchan, es para ustedes que me distinguen con su tiempo y su escucha. Nada más bello, que saber que hay alguien atento, abierto a la recepción de alguna idea o pregunta; que abra vereda hacia la gran tarea de encontrarnos, de formarnos en esos encuentros y relaciones. Derivado de estos agradecimientos, es donde encontramos la encomienda para colocar en el centro de nuestro encuentro la formación en un doble reto: en primer lugar, la formación nuestra, difícil imaginar estar en las menores posibilidades de una invitación, sugerencia o indicación a otro, de que acepte la tarea de formarse, cuando hemos desatendido la propia. En segundo lugar, ese trabajo arduo que hoy reflexionaremos sobre cómo aprovechar ese estar en camino de la formación, para acompañar la formación de “otros”, que son parte fundamental de los colectivos en los que nos encontramos ahora como equipos de supervisión, asesores metodológicos, directivos y de profesores frente a grupo, entre otros. Entonces tratándose de los otros, y a propósito de este infierno de confinamiento, como lo expresa Jean Paul Sartre “el infierno son los otros” escribe Hermann Bellinghausen<sup>337</sup> “pocas soledades son absolutas, y las privilegiadas se pueden considerar bendecidas. Porque, dicho con Jean-Paul Sartre, el infierno son los otros.” Y, cuando pasamos por alto, la reflexión y las preguntas esenciales sobre la formación, seguro que en la función en la que ahora se encuentran, tratándose de reflexionar ¿qué nos falta? ¿quiénes están dejando

---

<sup>336</sup> El presente texto que tienes a mano, es resultado de la presentación de la conferencia de apertura del trabajo de investigación del Proyecto: *Formando Formadores* que constituye una de las líneas de trabajo en la formación continua del Centro de Maestros de Tonicato dentro del Programa de *Formación de Asesores*.

<sup>337</sup> Hermann Bellinghausen. “*Fenomenología de la cuarentena*” en *La Jornada*. (consultado el 18 de mayo de 2020).

cosas? ¿qué hacer para mejorar los resultados de aprendizaje? esta idea de Sartre, ahora más que nunca, nos asalta frecuentemente: “el infierno (el problema) son los otros”.

Sin la intención de leer la formación y la escuela solo desde el averno, comparto para abrir, la siguiente cita de Ítalo Calvino, que realiza Larrosa en uno de los últimos textos más maravillosos que he tenido la oportunidad de estudiar como asesor en estos tiempos de crisis, “*Esperando no se sabe qué. Sobre el oficio de profesor*”.

El infierno de los vivos no es algo que será; hay uno, es aquel que existe ya aquí, el infierno que habitamos todos los días, que formamos estando juntos. Dos maneras hay de no sufrirlo.

La primera es fácil para muchos: aceptar el infierno y volverse parte de él hasta el punto de no verlo más.

La segunda es peligrosa y exige atención y aprendizaje continuos: no es infierno, y hacerlo durar, y darle espacio.<sup>338</sup>

La formación que habitamos, todos los días, puede leerse desde esas dos, entiendo que, entre muchas otras posibilidades. La primera, aceptar el infierno y volverse parte de él hasta el punto de no verlo más. Esto es, siempre imaginar que el infierno son los otros. Por ello, estamos aquí, en este encuentro, vamos a la primer gran reflexión pensando en dejar a los otros por ahora y pararnos frente al espejo. En esto, parece que es preciso pensarnos de fondo ahora. Y bien, ¿Qué encontramos dentro? La segunda reflexión, sin duda, exige atención y aprendizaje en abundancia, en ella, la invitación que les tenemos acá, es nuestra vereda, el encuentro está aquí. No volvernó contra la pared o mirar hacia otro lado, para evitar ver el reto que exige acción para formarnos, convoca por un apostar por la escuela, por esa gran institución que nos ha dado lo que somos, pero que también está contribuyendo, desde la elección que tomemos, a lo que no somos, recordando a Viktor Frankl<sup>339</sup>, siempre tenemos la posibilidad de elegir y de dicha decisión dependerá lo que deseamos continuar siendo. Por otra parte, asumimos con Richard Sennet que “el hombre es producto de sí mismo, creador de la vida por medio de prácticas concretas”<sup>340</sup>.

Nuestro infierno son los otros, pero siempre hay otros ángulos para ver esa realidad, con los otros, es donde existen las mejores posibilidades para el encuentro en la formación. Esto es, pueden ser nuestra peor pesadilla, pero también tienen la bondad de constituir nuestra salida. Eso es lo que denominamos en adelante el modo *CO*, colocarnos en colaboración.

## 1. Colocarnos en modo *CO*

La formación nos aleja del aislamiento, y nos acerca a los otros. Por ello, la imperante necesidad en esta postmodernidad de este doloroso confinamiento de regresar la

---

<sup>338</sup> Larrosa, Jorge. *Esperando no se sabe qué sobre el oficio de profesor*. Madrid, Edit. Candaya, 2019, p. 3.

<sup>339</sup> “...las cosas se determinan unas a otras, pero el hombre, en última instancia, es su propio determinante.” Frankl, Viktor. *El hombre en busca de sentido*. Barcelona, Edit. Herder, 2015, p. 160.

<sup>340</sup> Sennet, Richard. *Juntos. Rituales, placeres y política de cooperación*. Barcelona, Edit. Anagrama, 2012. p. 11.

mirada a nos-otros, pero en ello, darnos cuenta que somos, porque estamos en relación con otros. Buscando, preguntando ¿qué podemos pensar para lograr reflexionar a profundidad los aprendizajes de los alumnos en nuestras escuelas? Hemos descubierto, después de un gran número de experiencias generadas por diferentes innovaciones, que siempre se requieren más y mejores recursos materiales y tecnológicos. Sin embargo, hay uno que, a decir verdad, tenemos a mano, pero con poco aprovechamiento aun. Me refiero al talento humano, al logro de conexiones, para potenciar la inteligencia colectiva, esa que, sin dudar, siempre será superior a la inteligencia individual. ¿Cómo potenciar ese talento? Con alegría, asistimos a la experiencia de abrir la escuela a otras relaciones, con otros sujetos, alumnos, profesores y padres de familia de otras escuelas, pero con grandes afinidades también. Hacer comunidad, extraordinaria posibilidad de cultivar la relación a través de la palabra, a través de la educación. A eso de aprovechar la presencia de otros, para pensarnos, es a lo que iniciamos considerando como el modo CO. Richard Sennet, en su obra *Juntos, prácticas, placeres y política de cooperación*, establece que “la cooperación lubrica la maquinaria para hacer las cosas y la coparticipación puede compensar aquello de lo que tal vez carezcamos individualmente”<sup>341</sup>. Seguramente que, podremos cambiar nuestro equipamiento material y tecnológico en nuestras escuelas, pero de fondo, es necesario cambiar nuestra relación con los otros. Siguiendo a Sennet, nos propone a manera de enseñanza, más ahora en esta crisis, que “esta experiencia debería enseñarnos a ser modestos y, de esa manera, promover una vida ética en la cual reconozcamos y honremos lo que nos trasciende”<sup>342</sup>

El modo *CO*, exige encontrar-nos, darnos nuestro lugar. Darnos nuestro lugar, nos lleva a iniciar una apertura, un viaje hacia el interior de uno mismo, para regresar fortalecidos hacia la apertura de los otros. Los aislantes han sido establecidos en la relación institucional, por muchos factores, mitos y supuestos, que nos vuelven intolerantes a la aceptación de la suma de humanidades, de inteligencias. Tal vez, el modelo de producción así lo previó. Así lo modeló para una vida de aislamiento y de escasa relación con los otros. Preguntemos qué tanto el tribalismo se encuentra en nuestras relaciones laborales y de vida, regresando nuevamente a Sennet encontramos que el tribalismo “implica el supuesto de uno saber cómo son los demás sin conocerlos; al carecer de experiencia directa de los otros, se cae en fantasías marcadas por el miedo. Actualizada, ésta es la idea del estereotipo”<sup>343</sup> el infierno son los otros.

La pregunta para quienes aquí participamos, se construye sobre ¿qué se puede hacer con el tribalismo? Puesta en la función específica que desarrollamos en nuestras escuelas, ¿qué reflexiones es posible recuperar ahora? Abramos el espacio para escucharnos. Recuerden que, invitando en este momento a otro gran maestro que nos dejó enormes enseñanzas para reinventarlo y reinventarnos como nos lo sugirió en cada intervención, decía el maestro Paulo Freire, las claves para ello son: escuchar y conversar<sup>344</sup>. El silencio que provoca la reflexión, nos puede generar grandes aportes a esta complicada tarea de

---

<sup>341</sup> *Ibidem*. p. 10

<sup>342</sup> *Ibidem*. p. 11

<sup>343</sup> *Ibidem*. p. 17

<sup>344</sup> “Solo los que escuchan hablan. Los que no escuchan terminan por gritar, vociferando el lenguaje para imponer sus ideas” Freire, Paulo. *El maestro sin recetas. El desafío de enseñar en un mundo cambiante*. México, Siglo XXI editores, 2016, p.53.

poner en silencio nuestros pensamientos, de contener el impulso instantáneo. El beneficio del ejercicio, es el diálogo crítico.

Regresando al hilo, que traemos con Sennet en su obra *Juntos*, retomemos la siguiente cita, abonemos a la reflexión con la pregunta que provocó lo que ahora juntos en este espacio, estamos pensando: “La alternativa deseable es un exigente y difícil tipo de cooperación, que trata de reunir a personas con intereses distintos o incluso en conflicto, que no se caen bien, que son desiguales o que sencillamente no se entienden”<sup>345</sup> Si al momento la reflexión que llevamos, nos tiene interesados; es preciso advertir, nada se da por decreto o por oficio, que es una máxima que circula en la comunicación entre profesores y muchos directores de escuelas mexicanas. Descubrirnos, que estamos ante una práctica que requiere precisamente de su acción, de práctica pensada y de pensada práctica.

Una práctica pensada en modo *CO*, pensamos ahora, se apega a un necesario desarrollo de habilidades que sinceramente, no se otorgan con un nombramiento o con un oficio de asignación de funciones de manera vertical. Quienes estamos participando en esto, en la tarea. Siguiendo a Sennet, al respecto de la habilidad, reconoce con Aristóteles que la habilidad es la *tekhne*, cuya definición más cercana para nosotros sería la técnica de hacer algo que suceda, de hacerlo bien, establece nuestro autor. Un acercamiento más lo recupera Sennet al citar a Ibn Jaldún, para quien la habilidad constituye un ámbito especial de los artesanos<sup>346</sup>. Esto es, aquello que constituye la tradición de nuestro oficio, ese de escuchar y de saber conversar para llegar al diálogo.

Lo que voy a expresar a continuación, tendrá una resonancia muy cercana a nuestra experiencia actual con relación a la estrategia de trabajo colaborativo que han puesto como alternativa los Consejos Técnicos Escolares (CTE). Esto de aprender a trabajar en comunidad, eso de hacer comunidad de aprendizaje. Pero valdría mucho, hacer aprendizaje de la comunidad, a propuesta expresa de Paulo Freire, en el maestro sin recetas, una obra extraordinaria muy sugerente para acompañar y soportar gran parte de estas reflexiones.

Estamos en un momento de esta pseudo-dichosa modernidad en la que la profundidad, el poner en silencio los pensamientos, no es práctica común. Por ello, nos debe resultar conocido que “en principio, todas las organizaciones modernas están a favor de la cooperación, pero, en la práctica, su propia estructura la impide, lo que se conoce en la gestión empresarial como el efecto de silo”<sup>347</sup> Ahora que, en este año 2020, llegamos a la propuesta de formar comunidades de aprendizaje. La reflexión crítica va a continuación, que es a lo que denominamos el ruido, el inmediatismo que acelera, pero que no nos permite dilucidar con cierta calma para poder ir de prisa; derivado de una intervención breve en un video apareció el texto que estamos usando como apoyo para estas reflexiones y la frase estelar, fue el *efecto de silo*. Sin más, se pronunció y más que una convocatoria a la reflexión y llevar a un estado de silencio y vigilancia, lo que significa para lo que somos y desarrollamos como enseñanza, se reprodujo a manera de eslogan sin sentido con el

---

<sup>345</sup> Sennet, Richard. *Op. Cit.* p. 19

<sup>346</sup> El texto de Jorge Larrosa, *El profesor artesano*, también aporta a esto que estamos reflexionando ahora. Se recupera en la síntesis editorial de la obra “Aquí, sin embargo, el profesor no es un autor sino un lector que da a leer. Su voz (su escritura) no sostiene un discurso, sino que propone y acompaña un curso. Por eso se comentan textos, se anotan conversaciones y ejercicios, se cuentan dificultades, dudas, divagaciones y desacuerdos” Véase Larrosa, Jorge. *El profesor artesano*. Buenos Aires, Noveduc, 2020.

<sup>347</sup> Cfr. Sennet, Richard. *Op. Cit.* p. 21

grupo de profesores presente y éstos como buen efecto, lo llevaron a sus grupos de profesores en sus colectivos docentes y éstos a su vez lo llevaron al CTE, sin mayor consulta o reflexión de quién lo dijo, por qué lo dijo y qué implicaciones tiene.

El *efecto de silo*, se pronunció, pero no se escuchó, ni se conversó. Pues de hecho, tendría que interpelar en primera persona a quienes lo pronunciamos. Considerando que se refiere Sennet al “aislamiento de los individuos y departamentos en unidades distintas, personas y grupos con poco que compartir y que en realidad ocultan información útil a los demás”<sup>348</sup> Con el temor a equivocarnos, constituye algo que nadie de los que estamos acá validamos en el discurso, sin embargo, muy importante colocarnos en primera persona y revisar cómo estamos favoreciendo en nuestros espacios el fortalecimiento del *efecto de silo*.

Si le tomamos la propuesta a Paulo Freire, es necesario considerar dos claves que nos propone: *escuchar* y *conversar*. En ello, estamos seguros que brotarán intentos de ideas, proyectos, sueños, imaginaciones, utopías. Y si hacemos esto, o aquello, ¿qué tal si experimentamos con estos materiales, con la incorporación de estos recursos? Escuchar y conversar, nos lleva al diálogo crítico, que siempre tendrá importantes preguntas que se hacen los que dialogan. ¿Qué podemos experimentar...inventar en la escuela...?

Abrimos la puerta a este espacio, si me permiten, a otro extraordinario maestro de la invención. Me refiero a Simón Rodríguez, en voz y palabra del gran maestro, Walter Omar Kohan, quien desarrolla un maravilloso texto del “Sócrates de Caracas”. Una referencia extraordinaria para incorporarla a nuestra reflexión, seguro estoy, cuando de formarnos se trata, siempre serán insuficientes las lecturas para convocar y provocar, que, a fin de cuentas, ese es el objetivo nuestro. Escuchemos a Walter Omar Kohan:

no hay verdad sin invención. Lo que no significa que todo lo inventado sea verdadero sino que nada que no sea inventado es verdadero. La lógica y la ilógica se combinan para fortalecer el pensar: no hay verdad donde no hay invención. Solo hay verdad desde la invención. Puedo inventar muchas cosas falsas pero no puedo encontrar cosas verdaderas que no sean inventadas. Para llegar a la verdad hay que inventar, no hay otra alternativa.<sup>349</sup>

Lo que resulta entonces, del modo *CO*, es comprendernos, encontrarnos y en ello, formarnos. “La cooperación es fundamento del desarrollo humano, en el que aprendemos cómo estar juntos antes que cómo estar separados”<sup>350</sup> Quitemos ahora, los aislantes que nos separan, ¿los logran identificar? Tal vez, algunos son muy evidentes, por ejemplo, la silla que nos atrapa ahora en una posición. La distancia física, que me separa de la última fila de profesores al fondo de esta sala de conferencias. Estas, sin duda constituyen ciertas

---

<sup>348</sup> Cfr. Sennet, Richard. *Op. cit.*, p. 21

<sup>349</sup> Cfr. Kohan, Walter. *El maestro inventor. Simón Rodríguez*. Caracas, Ediciones del Solar, 2016, pp. 79-80. Esta es una muy breve idea del contenido del maestro inventor: Simón Rodríguez, de Walter Omar Kohan, que hace poco tiempo pisó estas tierras del sur del Estado de México, para abrir el VII Simposio Internacional de Filosofía y Educación, con el tema Imaginar la escuela hoy en América Latina. Por cierto, su disertación fue sobre Paulo Freire, con un tratamiento fuera de lo común sobre la infancia y la imperante necesidad de una pedagogía de la pregunta.

<sup>350</sup> Sennet, Richard. *Op. cit.*, p. 29

barreras que nos aíslan. Pero ya, reconocimos que el prejuicio, puede constituir uno de los aislantes más potentes para no acceder al modo *CO*, aprovecharemos a continuación breves aportes de la maravillosa obra de Jorge Larrosa, *Esperando no se sabe qué sobre el oficio de profesor*. Lo relaciono, para este objetivo del *CO*, en el elogio de la colaboración y con las claves de la escucha y la conversación, avanzar por los *SÍ*, desde luego coloquemos en atenta vigilancia los *NO*, imposible cerrar los ojos ante las negativas.

## 2. Los *SÍ* para encontrarnos e inventarnos en la escuela

Las claves de la escucha y la conversación, nos resultarán muy favorables para aprender en comunidad y, hacer comunidad en el aprendizaje. Pero también, en la enseñanza. Al respecto, les dejo la provocación del texto sobre *esperando no se sabe qué sobre el oficio de profesor*. Continuo con una cita del texto antes señalado de Jorge Larrosa:

Dije que estoy cansado de pensar a la contra, de decir una y otra vez lo que no es, lo que no me gusta, lo que no quiero. Es verdad que los tiempos son particularmente feos y que la reacción más inmediata a lo que pasa es mostrar disgusto. La crítica sigue siendo necesaria, pero también es importante pensar a favor de la escuela y del oficio de profesor, decir lo que sí es, lo que si nos gusta, lo que si queremos, lo que si vale la pena, lo que si merece nuestra atención, nuestro cuidado y nuestro compromiso.<sup>351</sup>

¿Cuáles serían los *SÍ*? De su propia realidad, de su experiencia en la que se encuentra usted inmerso, de la que ahora es responsable. Abramos el diálogo, recuerda las claves: *la escucha y la conversación*. Ánimo, recuerden que de todos los que aquí nos encontramos, no existe alguien que nos presuma de haber llegado al final de su formación. Si eso pensaba o suponía, ahora, probablemente, se ha descubierto en el encuentro con otras necesidades y posibilidades para formarnos. A continuación, cito algunos *SÍ* que emergieron en el momento del desarrollo de este encuentro para el programa regional de formando formadores:

- ❖ Un primer *SÍ*: *necesito seguirme formando primero, para después lograr otros encuentros que colaboren con la formación de otros.*
- ❖ Un segundo sí: *necesito leer más, no puedo quedarme en el pensar individual.*
- ❖ Un tercer *SÍ*: *necesito mayor acompañamiento aun cuando tengo a mi cargo la supervisión como figura de poder, mi formación es débil.*
- ❖ Otro *SÍ*: *aprender a escuchar a los otros, que siempre tienen cosas que decir, que proponer y que aportar.*
- ❖ Un *SÍ* más: *tener este tipo de pláticas y conferencias que nos problematizan ante nuestras comodidades.*

Después de estos aportes extraordinarios sobre los *SÍ*, que ahora, pese a los aislantes que tenemos, logramos identificar como aquello que puede ser un punto de partida sumamente valioso. Ahora, deseo complementar, con un gran *SÍ*, que acercamos a ustedes

---

<sup>351</sup> Cfr. Larrosa, Jorge. *Op. cit.*, p. 30.

en la escritura de Jorge Larrosa, en una cita que nos sacude de raíz, al recuperar a Hannah Arendt, nos propone ese *SÍ*, que deajo a manera de cierre, por ahora.

La educación es el punto en el que decidimos si amamos el mundo lo bastante como para asumir una responsabilidad por él y así salvarlo de la ruina que, de no ser por la renovación, de no ser por la llegada de los nuevos, sería inevitable. También la educación es donde decidimos si amamos a nuestros hijos lo bastante como para no arrojarlos de nuestro mundo y librarlos a sus propios recursos, ni quitarles de las manos la oportunidad de emprender algo nuevo, algo que nosotros no imaginamos, lo bastante como para prepararlos con tiempo para la tarea de renovar un mundo común.<sup>352</sup>

Esta cita de Hannah Arendt, nos ofrece un extraordinario lente para de manera aguda leer esta realidad en crisis, demasiado en crisis, que ahora padecemos como humanidad. ¿Qué nos queda?

### Referencias bibliográficas

- FRANKL, Viktor. *El hombre en busca de sentido*. Barcelona, Edit. Herder, 2015.
- BELLINGHAUSEN, Hermann “*Fenomenología de la cuarentena*” en *La Jornada*. (Consultado el 18 de mayo de 2020).
- LARROSA, Jorge. *El profesor artesano*. Buenos Aires, Noveduc, 2020
- LARROSA, Jorge. *Esperando no se sabe qué sobre el oficio de profesor*. Madrid, Edit. Candaya, 2019.
- SENNET, Richard. *Juntos. Rituales, placeres y política de cooperación*. Barcelona, Edit. Anagrama, 2012.
- FREIRE, Paulo. *El maestro sin recetas. El desafío de enseñar en un mundo cambiante*. México, Siglo XXI, 2016
- KOHAN, Walter. *El maestro inventor. Simón Rodríguez*. Caracas, Ediciones del Solar, 2016.

---

<sup>352</sup> Arent, Hannah, citada por Larrosa, Jorge. *Esperando no se sabe...*, p. 17