



Orientaciones para la Cuarto Sesión Ordinaria del Consejo Técnico Escolar

4

Programa de mejora continua

**Centros y Escuelas de Organización Completa
y Multigrado.** Educación Básica

30 de enero de 2026
Ciclo Escolar 2025-2026



2026
año de
**Margarita
Maza**

Orientaciones para la Cuarta Sesión Ordinaria del Consejo Técnico Escolar. Programa de mejora continua. Centros y Escuelas de Organización Completa y Multigrado. Educación Básica. Las Orientaciones fueron elaboradas por la Secretaría de Educación Pública.

Enero, 2026.

Secretaría de Educación Pública

Mario Delgado Carrillo

Subsecretaría de Educación Básica

Angélica Noemí Juárez Pérez

Presentación



Estimadas agentes educativas y maestras, estimados agentes educativos y maestros:

En el segundo gobierno de la cuarta transformación el ejercicio del derecho humano a la educación se expresa en una escuela que forme ciudadanas y ciudadanos para vivir y convivir en una sociedad democrática caracterizada por el ejercicio activo de las libertades individuales, el respeto al orden legal justo, así como la autodeterminación y participación de las comunidades en el debate público.

Se trata de construir, en todos los territorios y en atención a sus características, comunidades fuertes y democráticas que se orienten a erradicar la injusticia y la desigualdad social que todavía persisten en nuestro país.

De esta manera, la acción pedagógica en la que día a día están comprometidos, se vincula a la transformación de la vida cotidiana y la ampliación de lo que a todas y todos nos permite vivir mejor.

Por ello, nuestra tarea como actores educativos en 2026, es que la autonomía profesional de maestras y maestros sea una práctica común en todos los centros y servicios de la educación básica; ello requiere de la voluntad de las autoridades educativas locales, del personal de dirección y de supervisión, así como de la decisión de las y los docentes para abordar en cada Sesión del Consejo Técnico Escolar (CTE) lo que pedagógica, social y culturalmente es necesario en su escuela y comunidad.

Desde la Secretaría de Educación Pública se ha trabajado para que las Orientaciones de los 17 temas propuestos para estructurar el Itinerario del CTE sean más pertinentes. En esta sesión se adicionaron insumos a los temas: 1. Pedagogías multigrado, 3. Trabajo por proyectos, 5. Evaluación formativa, 9. Reflexión sobre la práctica y 10. Trabajo con las familias. La intención es continuar acercando recursos que ayuden a profundizar en los temas y su relación con los planteamientos de la Nueva Escuela Mexicana.

El fortalecimiento de los colectivos docentes y su consolidación como comunidades de aprendizaje en las que se dialoga y reflexiona en torno a la práctica pedagógica y el contexto específico en el que se desarrolla, territorializa la política educativa del Gobierno de México y propicia que la labor de las maestras y los maestros transforme desde la escuela la vida pública de nuestro país.

Que sea para ustedes y para la educación pública una excelente Cuarta Sesión Ordinaria del CTE.

Educación para la transformación

Sugerencias para avanzar en la consolidación del CTE como Comunidad de Aprendizaje

El Itinerario del Consejo Técnico Escolar que cada escuela definió, contribuye a fortalecer la autonomía profesional y la formación situada, así como consolidar a los colectivos como comunidades de aprendizaje.

A continuación, se presentan algunas sugerencias para favorecer el diálogo pedagógico, la reflexión, el aprendizaje entre pares y el trabajo colaborativo en las sesiones del CTE:

- **Dialogar en torno a las razones por las que consideran importante abordar el tema que han determinado.** Responder preguntas como: ¿por qué me interesa profundizar en este tema?, ¿qué es lo que sé del tema?, ¿qué quiero aprender de este tema?, ¿conozco algunos referentes teóricos o insumos que pueden ayudar a su estudio?, entre otras, puede apoyarles a delimitar el propósito, diseñar actividades y seleccionar los recursos que contribuyan a dialogar, compartir sus saberes, intercambiar opiniones y aprender entre pares.
- **Explorar los insumos** que se ofrecen en las Orientaciones para determinar si son adecuados para profundizar en los aspectos del tema que les interesa. El propio colectivo podrá buscar y recurrir a otros que consideren adecuados y pertinentes. Tengan presente que los temas propuestos son amplios y tienen muchas aristas, de ahí la importancia de delimitar qué es lo que les interesa profundizar; además consideren que los insumos sugeridos por la SEP no pretenden abordar todos los aspectos relacionados con el tema, son solo una base, un referente mínimo para detonar el diálogo y el aprendizaje.
- **Privilegiar el diálogo y el intercambio de experiencias docentes.** Los insumos no son el recurso más importante para el aprendizaje entre pares; la práctica docente, el intercambio de experiencias y retos que enfrentan cotidianamente, son lo que constituye la materia principal para la reflexión, el aprendizaje y la toma de decisiones del CTE. En este sentido, es importante reposicionar en las sesiones de trabajo colegiado, el lugar que ocupa el análisis de la propia práctica docente, lo que viven de manera cotidiana en el aula y las dudas o problemáticas que surgen en su trabajo diario. Hay que dar tiempo suficiente para dialogar acerca de los retos que enfrentan, contrastar los propios saberes con los de otras y otros colegas, así como con los referentes que puedan encontrar en los insumos. Al analizar un

tema en la sesión del CTE, se considera importante reflexionar sobre los saberes docentes, cuestionarlos, mirarlos críticamente, dialogarlos con otras y otros para identificar los cambios que son necesarios en la práctica, que respondan a las características de sus estudiantes.

- **Reconocer que todas y todos son profesionales de la educación** que construyen un cúmulo de saberes prácticos al desarrollar su función: al buscar soluciones a los problemas que enfrentan en los contextos y condiciones de enseñanza en las que trabajan, al escuchar y atender las voces de sus estudiantes o de las familias, al poner sobre la mesa de discusión las dinámicas de la escuela y del aula y al buscar, a partir de la experiencia ganada, nuevas formas de enseñanza que ayuden a mejorar el aprendizaje de sus estudiantes; todo lo anterior permite que produzcan un repertorio de saberes que no siempre son verbalizados o no siempre las y los docentes son conscientes de que los poseen, sin embargo, en el aula, son recuperados para enfrentar los retos que se les presentan. En este sentido es importante confiar en los saberes propios y en los de sus colegas.

Mensaje del **Maestro Mario Delgado Carrillo**, Secretario de Educación Pública a maestras, maestros y agentes educativos.



Propósito



- Reflexionar acerca de la importancia de impulsar la mejora continua de la escuela a partir de la construcción de una perspectiva y un compromiso compartido por ofrecer un servicio educativo acorde con los principios de la Nueva Escuela Mexicana.

Ideas centrales

Durante las últimas décadas, las comunidades educativas en nuestro país han atravesado por diversas reformas curriculares, sin que los elementos centrales de éstas se hayan concretado en las aulas. Lo anterior es una muestra de que no existe una relación lineal entre la formulación de un proyecto educativo y su adopción en las escuelas.

Impulsar procesos de transformación en la escuela requiere la voluntad de hacer las cosas de manera diferente y el compromiso por mejorar lo que se hace. También requiere el desarrollo de capacidades específicas de los diferentes integrantes de la comunidad escolar que permitan impulsar la mejora y mantenerla como una práctica permanente, como parte de la cultura de la escuela.

Asimismo, es necesario que el colectivo docente y la comunidad escolar construyan una perspectiva clara de los principios de la educación con los que están comprometidos.

El Proceso de Mejora Continua permite a la escuela transitar hacia una educación que promueva que todas y todos sus estudiantes desarrollen plenamente conocimientos, habilidades y capacidades humanas que les permitan vivir y convivir como ciudadanas y ciudadanos de una sociedad democrática y con justicia social.

Avanzar en la consecución de un propósito de tal alcance, es un trabajo a largo plazo. En el Proceso de Mejora, se consideran cinco fases: lectura de la realidad y diagnóstico socioeducativo, planeación, implementación, seguimiento y evaluación y, comunicación de avances y logros, e involucra a toda la comunidad.

En el marco de este proceso gradual, el Programa de mejora continua, tiene como propósito concretar en cada ciclo escolar esos pequeños pasos que irá dando la escuela para lograr sus propósitos.

El Programa de mejora continua:

- ➔ Parte de un análisis crítico sobre la realidad y sobre lo que hacemos. La práctica reflexiva y permanente es la que hace posible la mejora de la escuela.
- ➔ Es la concreción de la fase de Planeación del Proceso de Mejora Continua.
- ➔ Es una herramienta de planeación para la acción; una ruta organizada que seguirá la escuela para avanzar en su transformación.
- ➔ Delimita los ámbitos sobre los que se va a intervenir y establece objetivos, metas y acciones.
- ➔ Tiene un tiempo definido, lo que se hará en el ciclo escolar, pero con una perspectiva de mediano y largo plazo.

Con la finalidad de contribuir a la construcción de mayor sentido y profundidad a los procesos de mejora que emprenden las escuelas, en las Orientaciones del Consejo Técnico Escolar del presente ciclo, se presentarán insumos para profundizar en cada una de las fases de este proceso.

Las siguientes preguntas pueden ser de utilidad para reflexionar en torno al sentido del Proceso de Mejora Continua, ustedes pueden proponer otros aspectos que sean relevantes para su colectivo:

- ¿Cuál dirían que es el propósito de su escuela?
- ¿Qué significa lograr que todas las niñas, niños o adolescentes que asisten a su escuela logren los propósitos educativos?
- ¿De qué manera las y los docentes de la escuela son responsables del logro de los propósitos educativos?
- ¿Qué lugar ocupa el Programa de mejora continua en su trabajo cotidiano?, ¿qué usos y sentidos han dado a esta herramienta?
- ¿Qué retos han enfrentado en su concreción?
- ¿Cómo han definido los objetivos, las metas y acciones de su Programa de mejora?, ¿qué dificultades han enfrentado en su implementación y seguimiento?
- ¿Qué papel tienen las metas de su escuela en su trabajo cotidiano?, ¿las conocen?, ¿les parecen claras?, ¿se sienten motivadas o motivados por ellas?

Insumo



Documento

Tema 4. Programa de mejora continua

¿Cómo iniciar el Proceso de Mejora Continua?

En el ciclo escolar 2023-2024, la Secretaría de Educación Pública elaboró el documento *El Proceso de Mejora Continua: Orientaciones para los Escuelas de Educación Básica*, con el propósito de proponer un marco de referencia que los planteamientos de mejora continúa permitieran, es decir, que atender a las necesidades específicas de cada escuela.

El presente documento retoma los elementos del Proceso de Mejora Continua y profundiza en algunos de ellos, comenzando por analizar dos condiciones esenciales para iniciar el Proceso de Mejora Continua: la **propósito común y la responsabilidad compartida**, para luego señalar algunos elementos importantes de la **lectura crítica de la realidad** que nos lleva a identificar las causas de las problemáticas y priorizarlas para construir el **Programa de mejora continua**.

Si preguntaríamos a un grupo de maestras y maestros, ¿cuál es el propósito de la escuela?, o ¿cuál es la finalidad del nivel educativo en el que laboran? posiblemente responderían que la escuela es un espacio de formación integral que les sirve para la vida; formar ciudadanos y ciudadanas críticos; que las y los estudiantes logren los rasgos del perfil de egreso de la educación básica, entre otras.

"Ceo lo principal es fortalecer habilidades socioemocionales en los alumnos... promover las habilidades del pensamiento y los dispositivos básicos como la atención y la memoria, ampliar su vocabulario para la lectura y escritura, así como desarrollar habilidades de pensamiento crítico. Ver como llegan los alumnos, lo fundamental es brindar mucho apoyo afectivo y promover el aprendizaje."

Directora de Educación Preescolar Ciudad de México.

"Para mí, la finalidad de la educación básica es que pueda proporcionar las herramientas fundamentales para que cada persona pueda pensar por sí misma, cuestionar el mundo y construir su propio camino hacia una vida digna y plena. La escuela es un espacio de formación integral que les sirve para la vida. En eso, es igualmente esencial cultivar el aprecio mutuo y el respeto entre las personas, creando así vínculos sólidos para una sociedad donde no sea a costa de la de otro, sino que se fortalezcan mutuamente. No se trata de llenar de datos, sino de despertar la conciencia crítica que nos hace libres y solidarios."

Directora de Educación Secundaria Ciudad de México.

Este documento fue elaborado por la Dirección General de Gestión Escolar y Enfoque Territorial de la Secretaría de Educación Pública.

Centro de Recursos Educativos para la Escuela Básica

¿Cómo iniciar el Proceso de Mejora Continua?

Secretaría de Educación Pública. (2025)

Este documento propone analizar dos condiciones esenciales para el inicio, desarrollo y consolidación de Procesos de Mejora en la escuela: el propósito común y la responsabilidad compartida, para luego señalar algunos elementos importantes de la lectura crítica de la realidad que lleva a identificar las causas de las problemáticas y priorizarlas para construir el Programa de mejora continua.

Documento

Tema 4. Programa de mejora continua

¿Qué problemáticas identificadas podemos atender?, ¿con cuál(es) podemos empezar?

El Programa de mejora continua es un documento que tiene la función de organizar y orientar a que la escuela hará para atender las problemáticas que han identificado en su diagnóstico socioeducativo a través de la lectura de la realidad.

En las últimas décadas las escuelas han elaborado planes, rutas y programas escolares con el fin de mejorar las aprendizajes de las y los estudiantes y el servicio que ofrecen a la comunidad.

En este sentido, los colectivos han adquirido mucha experiencia en avanzar con sus procesos de mejora, sin embargo, también es posible que hayan iniciado algunas iniciativas que no tienen la fuerza de impacto que demandan que las problemáticas se atiendan. Por tanto, es necesario que las y los estudiantes de la escuela se autoanalizan y reflexionen sobre cómo la herramienta que "tuvieron el rumbo a seguir para que el colectivo y la comunidad se conectaran" que se hará, como lo harán y quienes intervendrán". (SEB, 2024, p. 17).

En el ánimo de contribuir a que los escuelas construyan un Programa de mejora continua que sea realmente útil, este documento ampliamos la mirada de las problemáticas que pueden ser atendidas desde el colectivo.

La problemática que fundamentalmente el Proceso de Mejora Continua es la lectura de la realidad para identificar las problemáticas o retos que enfrenta la escuela.

El problema que más se menciona es el ausentismo escolar, considerado como uno de los factores que más impactan el desempeño académico de los estudiantes para el Proceso de Mejora de la escuela y que, a su vez, genera la lectura de la realidad que ayudan identificar las causaciones o problemáticas en los que puede incidir la escuela para alcanzar ese propósito que se han planteado, y que son aquellas relacionadas con la atención, la formación y el desarrollo de las y los estudiantes. (SEB, 2024, p. 51).

Una vez que se tienen identificadas las problemáticas o retos que enfrenta la escuela, es momento de decidir en colectivo cuál o cuáles son las que atenderán. En esta decisión hay varios factores a considerar como los que se enlistan a continuación:

Consideración 1

Muchas son las problemáticas o retos que enfrenta la escuela, pero no todos pueden ser atendidos al mismo tiempo, por lo tanto, **hay que priorizar**. Para orientar esta priorización revisen el Esquema 1: Priorización de problemáticas.

Centro de Recursos Educativos para la Escuela Básica

¿Qué problemáticas identificadas podemos atender?, ¿con cuál(es) podemos empezar?

Secretaría de Educación Pública. (2025)

Este documento ofrece elementos para identificar las problemáticas que pueden ser atendidas desde el Programa de mejora continua. Propone analizar una problemática que suelen identificar los colectivos docentes: el ausentismo escolar y reflexionar en torno a sus causas para así poder determinar las mejores estrategias de atención que pueden dar lugar a los objetivos, metas y acciones.

Para seguir Profundizando



- Bolívar, A. (2010). La lógica del compromiso del profesorado y la responsabilidad del centro escolar. Una revisión actual. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 8(2), 10-33. <https://www.redalyc.org/pdf/551/55114080002.pdf>
- Murillo, F. Javier; Krichesky, Gabriela J. (2012). El proceso del cambio escolar. Una guía para impulsar y sostener la mejora de las escuelas. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 10(1), 26-43. <https://www.redalyc.org/pdf/551/55123361003.pdf>
- Secretaría de Educación Pública. (2024) *El Proceso de Mejora Continua. Orientaciones para las escuelas de Educación Básica.* https://gestion.cte.sep.gob.mx/insumos/docs/2425_s0_insumos_direc_proceso_mejora_continua.pdf?1760903984180
- _____ (2024). *Diferencias entre el Programa de mejora continua y el Programa Analítico de la escuela.* https://gestion.cte.sep.gob.mx/insumos/docs/2425_s0_insumos_direc_diferencias_mejora_vs_analitico.pdf?1760914994692
- _____ (2024). *Ejemplo de planteamiento de objetivos, metas y acciones.* https://gestion.cte.sep.gob.mx/insumos/docs/2425_s1_Anexo1_ejemplo_objetivos_metas_acciones.pdf
- _____ (2022). *Lineamientos para la elaboración del Plan de Mejora Continua. Dirección General de Bachillerato.* <https://dgb.sep.gob.mx/storage/recursos/2023/08/7I99xEgByd-Lineamientos-PMC-2022-Final.pdf>

El Proceso de Mejora Continua

La fase de seguimiento del Proceso de Mejora Continua implica un monitoreo de la implementación de las acciones programadas, el cual se realiza con regularidad, en los tiempos que cada colectivo defina. Este monitoreo contribuye a identificar dificultades, obstáculos, resistencias, necesidades de clarificación de los objetivos y metas o bien, necesidades de apoyo o formación. Al mismo tiempo sirve para conocer los avances en las metas y la consecución de los objetivos planteados.

Para realizar el seguimiento es importante contar con información sobre la implementación de las acciones, preferentemente, sistematizada por el Comité de Planeación y Evaluación de la escuela para su análisis en el colectivo docente.

Se propone destinar un momento de la sesión para dialogar acerca del seguimiento a su Proceso de Mejora Continua; algunas preguntas que podrían plantearse son: ¿qué avances tenemos en las acciones de nuestro Programa de mejora continua?, ¿qué información tenemos para dar cuenta de nuestros avances?, ¿qué facilitó los avances en la implementación?, ¿qué obstáculos enfrentamos?, ¿cómo se involucró el colectivo docente en la implementación?, ¿las y los integrantes del colectivo tienen claridad acerca de las acciones planteadas y el sentido de realizarlas?, ¿qué apoyos requieren para mejorar la implementación de las acciones?

A partir del análisis, se sugiere identificar las acciones o metas de su Programa de mejora continua que requieren ajustarse (en cuáles se presentaron los mayores desafíos, en cuáles no hubo avances) y el tipo de modificaciones que son necesarias (acciones, tiempos, recursos, indicadores, entre otros). Realicen los cambios que sean pertinentes.



Estrategias Nacionales



Educación Multigrado



Les invitamos a participar en la convocatoria permanente de la **Cartografía Nacional Multigrado**, un espacio colectivo para compartir saberes docentes situados, prácticas pedagógicas, proyectos, materiales, producciones escolares y experiencias que surgen del trabajo cotidiano en las escuelas multigrado.



Vive saludable. Vive Feliz



A partir del 12 de enero se reanudaron las visitas de las brigadas de salud, si su escuela aún no ha sido visitada, pronto una brigada acudirá. Se solicita su colaboración para gestionar con madres, padres de familia o tutores los consentimientos informados y recordarles que el día de la visita del personal de salud, su hija o hijo acuda a la escuela para no perder su derecho de ser valorado.

Si la brigada ya asistió a su escuela les pedimos invitar a las familias a atender las recomendaciones del **Informe de Resultados**, para que lleven a sus hijas e hijos a las clínicas de salud y reciban atención gratuita, orientación nutricional, revisión bucal o sus lentes en caso de ser necesario.



Semilleros de la Honestidad. Porque los valores se siembran y cultivan desde temprana edad



A las educadoras y los educadores de preescolar les invitamos a explorar la página web de **Semilleros de la Honestidad**, una iniciativa de colaboración entre la SEP y la Secretaría Anticorrupción y Buen Gobierno para fomentar los valores cívicos en niñas, niños y adolescentes de todo el país.

Visiten la página y descubran materiales complementarios diseñados para acompañar

a docentes y familias en la formación de valores y la reflexión ética desde las primeras infancias. Porque los valores se siembran desde temprana edad y la mejor forma de prevenir la corrupción es fomentando una cultura de la honestidad.



Síguenos en nuestras **redes sociales**



Visita nuestra **Página Web**



Gobierno de
México

Educación

Secretaría de Educación Pública



2026
año de
**Margarita
Maza**